



การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
THE DEVELOPMENT OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP
MODEL FOR SECONDARY SCHOOLS ADMINISTRATORS IN
THE NORTHEAST

กรรณิกา นาคคำ *

ดร.สมคิด สร้อยน้ำ**

ดร.พิชญ์ ฉายายนต์***

ดร.เน่งน้อย ย่านวารี***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ **ระยะที่ 1** การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสังเคราะห์เอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะพฤติกรรมและบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการ **ระยะที่ 2** การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคเดลฟายกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน **ระยะที่ 3** การตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยวิธีวิจัย เชิงสำรวจกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 300 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น และ**ระยะที่ 4** การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามี 8 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3) การส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครู 4) การส่งเสริมพัฒนานักเรียน 5) การบริหารจัดการสถานศึกษา 6) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 7) การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน และ 8) การจัดโปรแกรมสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ และประกอบด้วย 57 ตัวบ่งชี้

* ศึกษานิเทศก์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

** รองศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

** รองศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี



2. การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบมีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความสอดคล้อง ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ABSTRACT

The purpose of research was to develop instructional leadership model for secondary school administrators. The investigation has been split into 4 phases: **Phase 1:** the study of existing material related to the topic was performed, therefore textbooks, articles and other researcher's papers were examined, **Phase 2:** an instructional leadership model was developed by using the Delphi Technique and involving 19 professional, **Phase 3:** consisted in testing the model for developed, research samples were 300 secondary school administrators from the Northeastern province of Thailand. Sample selection was made using the stratified random sampling and interviewed by a questionnaire, and **Phase 4:** comprised the assessment of the Instructional Leadership Model by the means of the Expert Group Meeting technique consequently 10 academic leaders were interviewed. The collected results were described by a statistical analysis with the computation of the mean, the percentage and the standard deviation.

The findings of the research were summarized as follow:

1. The Instructional Leadership Model was presented in 8 separated items: 1) describes the vision, goals and the activities requested to a leader in order to achieve the objective, 2) deals with the curriculum management and the learning activities, 3) suggests ideas to help teachers in developing their potentials, 4) suggests to students how to perform better, 5) illustrate examples of effective management, 6) advises over methods to make the educational environment suitable for the learning experience, 7) counsel over the individual management as a starting point for the establishment of a cooperative learning, and 8) treats the issue of suitable programs for students with physical or psychological impairments
2. The assessment of the Instructional Leadership Model hereby developed was measured statistically suitable, useful and possible to a high quality grade.

Key Words : Instructional Leadership Model

ความเป็นมาและความสำคัญ

กระแสความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อมนุษยชาติทั้งสังคมโลกและสังคมไทย ก่อให้เกิดการปรับตัวของผู้นำและผู้ตาม เพื่อนำพาองค์กร ฝ่าฟันให้พ้นวิกฤติ (ประชุม รอดประเสริฐ, 2552) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (McEwans, 1998) แต่ภาวะผู้นำทาง

วิชาการจำกัดวงเข้ามาทำงานด้านวิชาการขององค์การ ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาในวงกว้างจะมุ่งไปที่วิธีการที่เป็นระบบเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมให้มีรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ (Elmore, 2000) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางด้านวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ในการบริหารสถาน



ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข ซึ่งปัญหาบางประการขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสวงหาความรู้ ทักษะและเทคนิควิธีการ นำมาแก้ไข พัฒนาการศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ (กัลยรัตน์ เมืองสง, 2550)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีหน้าที่ ในการนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาด้านต่างๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำบุคลากรในสถานศึกษาให้ตระหนักเห็นความสำคัญทั้งงานวิชาการ งานวิจัยศึกษาค้นคว้าหาความรู้ การสร้างและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศนั้น ถือได้ว่าเป็นบทบาทและเป็นการกิจของผู้บริหารโดยตรง การพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจะต้องกำหนดนโยบายและสร้างบรรยากาศการบริหารไปพร้อมๆ กัน (วุทธิศักดิ์ โภชนกุล, 2552) รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ในปัจจุบันเน้นความสำคัญของผู้นำสถานศึกษา (School Leaders) โดยที่ผู้นำสถานศึกษาจะต้องใส่ใจ อย่างมากกับงานการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา หากต้องการที่จะพัฒนาสถานศึกษาในท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและหลักสูตร ดังนั้นจึงเรียกมิติภาวะผู้นำสถานศึกษา (School Leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ (MacNeillet al., 2003) ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็น สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีและต้องดำเนินการพัฒนาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา (ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล, 2547)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างสมรรถนะ ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

คำถามในการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสังเคราะห์เอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะพฤติกรรม และบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการ (Document Analysis)

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) กับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มผู้นำ ด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผู้เชี่ยวชาญซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษาหรือคณาจารย์ ที่สอนวิชาเอกบริหารการศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 19 คน โดยใช้แบบสอบถามประยุกต์เดลฟาย จำนวน 3 รอบ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้ขนาดโรงเรียน เป็นเกณฑ์แบ่งชั้น จำนวน 300 คน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ระยะที่ 4 การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Group)



Meeting) จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ (Feasibility) 2) ด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ (Utility) 3) ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ (Propriety) และ 4) ด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy) และร่วมระดมสมอง

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 8 องค์ประกอบ และ 57 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) วางแผนสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษา 2) มีส่วนร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียสร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา 3) ตั้งความคาดหวังกับนักเรียนและครู ไว้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา 4) ให้ครูและนักเรียนมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา 5) ทำแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา และ 6) สื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ของสถานศึกษาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและคนทั่วไป

องค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ คือ 1) จัดบุคลากรสำหรับดำเนินงานบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) จัดงบประมาณสนับสนุน การจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3) มีส่วนร่วมจัดทำเอกสารคู่มือหลักสูตรของสถานศึกษาแนวทางการจัดการเรียนรู้ 4) มีความสอดคล้องของหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้อยู่กับมาตรฐานการศึกษา 5) การจัดทำแผนปฏิบัติการในการใช้หลักสูตรในรายวิชาต่างๆ 6) สนับสนุนการใช้หลักสูตรขับเคลื่อน การจัดการเรียนรู้ 7) นิเทศการใช้หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ 8) กำกับติดตามการใช้หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ 9) ประเมินหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และ 10) การประชาสัมพันธ์เผยแพร่หลักสูตร

องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ คือ 1) จัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพครู 2) พัฒนาครูให้มีความชำนาญในการจัดการเรียนรู้ 3) สนับสนุนงบประมาณการจัดซื้อสื่อและวัสดุอุปกรณ์ 4) ประสานงานดูแลการจัดการเรียนรู้ของครู 5) สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู 6) สนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียนของครู 7) นิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู 8) ประเมินการปฏิบัติงานของครู และ 9) พัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมพัฒนานักเรียน ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) สะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ 3) สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับนักเรียนในด้านต่างๆ 4) ส่งเสริมพัฒนานักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 5) ประเมินนักเรียนในทุกๆ ด้าน ตามมาตรฐานของสถานศึกษา และ 6) ยกย่อง ชมเชยนักเรียนที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่าง

องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้มากกว่าการบริหารทั่วไป 2) บริหารโดยยึดจุดเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ 3) วิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา 4) บริหารมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจ 5) ระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน และ 6) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย

องค์ประกอบที่ 6 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ 2) สร้างบรรยากาศ ความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา 3) สร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสถานศึกษา และเครือข่าย 4) สนับสนุนการสร้างและใช้สื่อเทคโนโลยี 5) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน และ 6) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ คือ 1) มีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงาน 2) เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน 3) มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ 4) สร้างเจตคติในทางบวกแก่บุคลากรและชุมชน

5) จัดลำดับความสำคัญในการบริหารโรงเรียน 6) เป็นแหล่งวิชาการทางการเรียนการสอนของครู 7) เป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวกและ 8) จัดให้มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

องค์ประกอบที่ 8 การจัดโปรแกรมสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) สนับสนุนการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน 2) มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องของนักเรียน 3) สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนตามความต้องการของผู้เรียน 4) จัดโปรแกรมสำหรับเด็กอัจฉริยภาพในสาขาวิชาต่างๆ 5) พัฒนาเด็กที่มีความต้องการพิเศษโดยใช้กระบวนการวิจัย และ 6) ส่งเสริมให้นักเรียนใช้กระบวนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้

2. การประเมินรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบมีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความสอดคล้อง ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า มี 8 องค์ประกอบ และ 57 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ พบว่า มี 6 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องมีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีคุณลักษณะของผู้นำและเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โกศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552) ได้ทำวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นต้องมีทักษะความรู้ คุณลักษณะของผู้นำและร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ เช่นเดียวกันกับรูปแบบที่ได้จากงานวิจัยนี้เน้น

เรื่องของการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน สถานศึกษา เพื่อให้ได้เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กลัยรัตน์ เมืองสง (2550) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน จากการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ แผนงานหรือโครงการที่สนับสนุนให้กิจกรรมเป้าหมายบรรลุผล

องค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ พบว่า มี 10 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือนั้นต้องมีการวางแผนดำเนินงานบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้หลักสูตรมีความทันสมัยและเหมาะสมกับนักเรียนในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล (2547) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารการจัดการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาหลักสูตรและการบริหาร การจัดการเรียนรู้ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน การพัฒนาหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและ การจัดการเรียนรู้รวมทั้งประยุทธ ชูสอน (2548) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู พบว่า มี จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องมีแผนพัฒนาครูให้มีความชำนาญในการจัดการเรียนรู้ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู พัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล (2547) ซึ่งได้กล่าวถึง การส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครูว่า ควรมีการวางแผนการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูโดยการจัดการวางฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่คณะ จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมครูโดยการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้



แก่ครู หาแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู การนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chester (1996) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารวิชาการของผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลายๆ วิธีอภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือใหม่หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อก่อให้เกิดกำลังใจ จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน

องค์ประกอบที่ 4 การส่งเสริมพัฒนานักเรียนพบว่า มี 6 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลและสะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ มีการประเมินนักเรียนในทุกๆ ด้านตามมาตรฐานการศึกษา ยกย่องชมเชยนักเรียนที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมาน อัสวภูมิ (2537) พบว่า การพัฒนานักเรียนนั้นควรร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองทราบ เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ทุกภาคเรียนดำเนินการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีทักษะการเรียนรู้มากขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการสถานศึกษาพบว่า มี 6 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้นี้มากกว่าการบริหารทั่วไป การบริหารโดยยึดจุดเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับอินตอง เลิตสินไซ (2555) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทที่สำคัญทางวิชาการที่เน้นกิจกรรมการเรียนการสอน มีความรู้เพื่อทำกิจกรรมทางวิชาการ

ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Alig-Mielcarek & Hoy (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎีและที่ปรากฏเกี่ยวกับธรรมชาติ ความหมายและอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีข้อสรุปจากการวิจัยว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่สำคัญ แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเพียงอย่างเดียวคงไม่สามารถช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์ระดับสูงได้ บทบาทนี้มีผลทางอ้อมที่ได้ผลตรงนั้น เกิดจากการมุ่งเน้นทางวิชาการของสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 6 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้พบว่า มี 6 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ในโรงเรียนที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล (2547) กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้บรรยากาศทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและปลอดภัยกับบุคลากรและสอดคล้องกับงานวิจัยของ O'Donnell & White (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยสุ่มสถานศึกษาระดับมัธยมและให้ครู 4 คนและผู้บริหารสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษาทำแบบสอบถามระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของ ฮอลล์ลีนเจอร์ (Hallinger) ในแบบสอบถาม มี 50 พฤติกรรมสำหรับสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล พบว่า ครูรับรู้ว่าการบริหารของสถานศึกษาที่เน้นการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาเป็นตัวชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน มี 8 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องมี

คุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น อุทิศตน ในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างเจตคติในทางบวกแก่บุคลากรและชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ได้ทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น จะต้องมีการบริหารตนเอง ที่งานและชุมชนด้วย ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเหมาะสมมาก คือ การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการโดยพบว่า การบริหารตนเอง ที่งานและชุมชนถือว่าเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งให้ เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 8 การจัดโปรแกรมสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ มี 6 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต้องสนับสนุน การเรียนรู้ของนักเรียนตามความต้องการของผู้เรียน มีการจัดโปรแกรมสำหรับเด็กอัจฉริยภาพในสาขาวิชาต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของ กระทรวงศึกษาธิการ (2547) ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาโปรแกรมการศึกษาสำหรับเด็กอัจฉริยภาพและยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมควรให้มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ รวมทั้งการให้โอกาสเด็กที่มีความต้องการพิเศษได้เรียนรู้กับเพื่อนในวัยเดียวกันจะทำให้เกิดการพัฒนาในตัวนักเรียน ได้เร็วขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นรูปแบบที่มีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม และมีความสอดคล้อง

ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจึงควรนำองค์ประกอบทั้ง 8 ไปสร้างชุดฝึกอบรมเพื่อนำไปใช้ในการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้บริหารควรนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารงานวิชาการ และยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียน นำแนวทางที่ดีไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งกระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารได้มีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ อีกทั้งเป็นแนวทางในการคัดเลือกหรือ สอดคัดเลือกบุคคล เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาหรือยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนได้ กล่าวคือ สาระในการสอบคัดเลือก ควรบรรจุเนื้อหาเชิงวิชาการที่สามารถระบุได้ว่า ผู้สอบได้เป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนให้สามารถพัฒนา ในทักษะเชิงวิชาการ เชิงนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์ในทางวิชาการและการบริหารสถานศึกษาที่หาให้องค์ความรู้และข้อยืนยันกว้างขวางและชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะการศึกษาวิจัยค้นคว้าในครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรทำวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกับผู้บริหารมัธยมศึกษาตัวอย่างให้กว้างขึ้นครอบคลุมพื้นที่เพิ่มมากขึ้น

2.2 ควรวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อสร้างผู้บริหารให้มีคุณลักษณะตาม 8 องค์ประกอบ

2.3 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ว่ามีคุณลักษณะ ตามองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบนี้ จำแนกตามสถานศึกษา ระดับ และแต่ละขนาด เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาวิจัยเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **ยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ร.ส.พ. ไกลศิษฐ์ เบลรินทร์. (2552). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล. (2547). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2552). **แนวโน้มภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา**. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ประยูทธ ชูสอน. (2548). **พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ. (2548). **รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). **การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วุฒิสักดิ์ โกขุนกุล. (2552). **ภาวะผู้นำทางการศึกษาในสังคมโลกาภิวัตน์**. ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมาน อัครภูมิ. (2537). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- อินตอง เลิศสินโซ. (2555). **การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำคุณูปการการศึกษาของผู้บริหารการศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- Alig-Mielcarek, J. M. & Hoy. W. K. (2005). **A thoeretical and empirical analysis of the nature, meaning, and influence of instructional leadership**. The Ohio State University. Retrieved June 3, 2007 from <http://72.14.235.104/search?q=cache:P2iwp AZ4GAwJ:www.coe.ohio-state.edu>.
- Chester, N. M. (1996). **An introduction to school administration: Selected reading**. New York: Mcmillan Company.
- Elmore, R. (2002). Hard questions about practice. *Educational leadership*, 59(8), 22-26.
- MacNeill, N. et al. (2003). **Beyond instructional leadership towards pedagogic leadership**. Paper submitted for presentation at the 2003 annual conference for the Australian Association for Research in Education: Auckland.
- McEwan, E. K. (2001). **Seven Steps to effective Instructional Leadership**. 3 ed. California: Corwin Press.
- O'Donnel, R. J. and White, G. P. (2005). **Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement**. National Association of Secondary School Principals. NASSP Bulletin December 2005: 89 (645), 56-71.