

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ซึ่งสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
  - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
  - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู จำแนกตาม สถานภาพตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 66 คน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 2,445 คน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย กลุ่ม 2 คือ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 66 คน และครูที่ได้จากการสุ่มจากประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของครุฑิและมอร์แกน ได้ครู จำนวน 335 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดโควตา คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน ครู จำนวน 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เทคนิคสัมภาษณ์ทั้งสิ้นจำนวน 10 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยได้รับความปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) แล้วนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9733 ซึ่งผ่านเกณฑ์และให้นำไปใช้เก็บข้อมูลได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามไปถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูในสังกัด โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามผ่านทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยจะติดตามด้วยตนเอง ผลปรากฏว่าแบบสอบถามจำนวน 401 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 401 ฉบับ และมีความสมบูรณ์ 401 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยสรุปรวบรวมความคิดเห็นในแต่ละด้านทันทีที่จบการสัมภาษณ์ในแต่ละด้าน และ เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้วิจัยจะสรุปอีกครั้ง ซึ่งหากผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนมีความคิดเห็นเพิ่มเติมก็จะบันทึกเพิ่มเติมอีกซึ่งในการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ผู้วิจัยได้จดบันทึกและบันทึกเทปไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกต่อผู้ให้สัมภาษณ์

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อหาค่าที่ต้องการการวิเคราะห์ข้อมูล ในแต่ละประเด็น ดังต่อไปนี้

##### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

4.1.1 การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

4.1.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 จังหวัดบุรีรัมย์ ตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครู ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.1.3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครู จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ ค่า Independent Sample t-test กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.1.4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครู จำแนกขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ05 แล้วจะใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffé)

##### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

4.2.1 ผู้วิจัยถอดข้อมูลที่ได้จากการบันทึกเทปมาพิจารณาร่วมกับการจดบันทึกของผู้วิจัยแล้วทำความเข้าใจในภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน

4.2.2 วิเคราะห์โดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา หรือตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปมาน คือพิจารณาความเหมือนกัน ความแตกต่างกันและความสัมพันธ์กันมาหาข้อสรุปแล้วบรรยายวิเคราะห์เป็นความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครู โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับ มากเช่นกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการจัดการด้านการเรียนการสอนตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร โรงเรียนและครูจำแนกตาม สถานภาพตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นกัน

### 3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์

3.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนมากมีการ ตั้งเป้าหมายในการพัฒนาวิชาการให้สอดคล้องนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน มีการศึกษาหลักสูตร โดยคณะครูกำหนดเป้าหมายร่วมกันและให้แต่ละกลุ่มสาระกำหนด โครงการร่วมกันในการพัฒนางานวิชาการ แล้วนำผลสัมฤทธิ์ เดิมมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายวิธีการในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังชี้แจงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบโดยการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย คณะครู ผู้ปกครองนักเรียน และ คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น

3.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่มีการ นิเทศและประเมินการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดภาระงานด้านการจัดทำแผนการสอนและ การพัฒนาวิจัยในชั้นเรียน และนิเทศติดตามโดยผู้ อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้กำหนดปฏิทินการนิเทศ หรือมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ดำเนินการนิเทศแล้วรายงานผลต่อผู้ อำนวยการ โรงเรียน นอกจากนี้ยังมีการนิเทศการสอนในการประชุมประจำเดือนเพื่อหาแนวทางในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน และมีการรายงานผลการพัฒนาความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยฝ่ายวิชาการติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนส่วนครูที่ปรึกษาและฝ่ายพัฒนาผู้เรียนติดตามด้าน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และรายงานผลการเรียนต่อผู้ ปกครองทราบทุกภาคเรียน ด้านการจัดทำ หลักสูตรฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเป็นผู้ประสานให้ทุกกลุ่มสาระเป็นผู้จัดทำหลักสูตรตามรายวิชา

กำหนดตัวชี้วัด และสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม แล้วรวบรวมมาจัดทำเป็นหลักสูตรรวมของสถานศึกษา เสนอผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ก่อนนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล โดยการสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเน้นให้ตรง ตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระอย่างชัดเจน

3.3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ ให้มีบันทึกกิจกรรมการเรียนการสอนและสำรวจรายชื่อนักเรียนที่ขาดเรียนเพื่อแจ้ง ฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ มีการกำหนดเวลาเรียนอย่างชัดเจน และมีมาตรการ ลงโทษนักเรียนที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตรและจัดกิจกรรมการเรียนชดเชยสำหรับวันหยุด จัดให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยครูที่ปรึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน มีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การให้คำชื่นชม การให้รางวัลมอบเกียรติบัตรและประกาศเกียรติคุณและการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนพิเศษสำหรับครูที่มีผลงานเด่นในเชิงประจักษ์ จัดกิจกรรมทัศนศึกษาแก่บุคลากรเพื่อ ส่งเสริมการพัฒนาประสบการณ์และวิชาชีพ มีการส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ ทั้งในและนอกสถานศึกษาที่หลากหลาย เช่น วันวิทยาศาสตร์ สัปดาห์ห้องสมุด วันภาษาไทย แห่งชาติ วันแม่ วันไหว้ครูวันคริสต์มาส กิจกรรมกีฬาภายใน และเข้าแข่งขันทักษะทางวิชาการ ในระดับต่าง ๆ เป็นต้น จัดการสอนซ่อมเสริมหรือจัดกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาตามความรู้ ความสามารถของผู้เรียนในลักษณะที่แตกต่างกันไป บางส่วนจัดในชั่วโมงเรียนปกติ บางส่วน จัดการเรียนการสอนนอกเวลาเรียน เช่น หลังเลิกเรียน วันหยุดเสาร์อาทิตย์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมี มาตรการลงโทษสำหรับนักเรียนที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร

### การอภิปรายผล

การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยรวม อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากเช่นกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการของโรงเรียน และการจัดการด้านการเรียนการสอนตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากในยุค ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่จะหล่อหลอมความเป็นคนดี มีปัญญา และมีความสุขให้กับผู้เรียน จึงมีการกำหนดเป้าหมายจัดการบริหารการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคลให้

เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นกันเอง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และมีการปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้องและสอดคล้องกับสภาพของสังคมที่จะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทรัสตี (Trusty. 1986 : 5 ; อ้างถึงใน พัฒนา อำท้าว 2548 : 13) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาและมีการนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียนส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินโครงการทางวิชาการของโรงเรียน ติดต่อดูแลกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียนให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของนักเรียนและร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียนโดย มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษาและยังสอดคล้องกับทฤษฎีของ (Kaiser. 2000 : 7 ; อ้างถึงใน สมคิด สร้อยนั 2547 : 26) กล่าวว่าผู้นำทางวิชาการคือผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับวีระชาติ วิลาศรี (2550 : 12) ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่ในการจัดบุคลากรหรือทีมงานมีความสามารถในการ จัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต32 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร โรงเรียนและครูจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อจำแนกพิจารณาทางด้านพบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เช่นกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ โดยภาพรวมอาจเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่แตกต่างกัน อาจจะมีความรู้และ

ประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน จึงทำให้เกิดความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการบริหารของโรงเรียนต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับวีระชาติ วิลาศรี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขตผลการวิจัย พบว่าเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวม พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับกาญจนา ตรีภูมิตอง (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการบริหารและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและของครูในทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของครูของผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำทางการบริหารทุกองค์ประกอบสูงกว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครู

2.2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การกำหนดภารกิจของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 การจัดการด้านการเรียนการสอนและ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนแต่ละขนาดมีจำนวนบุคลากรไม่เท่ากัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ทั้งจำนวนครู นักเรียน ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโครงสร้างการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนมีสายงานหลายชั้น หลายระดับ นับตั้งแต่ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ไปยังหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้าระดับ ตลอดถึงครูผู้สอน เป็นต้น ส่งผลให้การติดต่อสื่อสารหรือส่งงานบางเรื่องมีความล่าช้า ไม่สามารถควบคุมดูแลได้ทั่วถึง ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการส่งผลให้เกิดมุมมองด้านภาวะผู้นำทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สอดคล้องกับนิรันดร หมั่นสุข (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเอาใจใส่ดูแลนักเรียนและครู และด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### 3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์

3.1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนได้ข้อสรุปดังนี้ โรงเรียนส่วนมากมีการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาวิชาการให้สอดคล้องนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการศึกษาหลักสูตร สภาพปัจจุบันโดยคณะครูกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจนร่วมกันโดยกรกำหนดให้แต่ละกลุ่มสาระ ประชุมปรึกษาหารือ และกำหนดโครงการในการพัฒนางานวิชาการในแต่ละกลุ่มสาระแล้วกำหนดเป้าหมายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีการนำผลสัมฤทธิ์ เดิมมาวิเคราะห์แล้วกำหนดเป้าหมายทางวิชาการชี้แจงให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบโดยการจัดคู่มือประชาสัมพันธ์ แต่บางส่วนใช้วิธีการประชุมชี้แจงในโอกาสต่าง ๆ เช่น ประชุมคณะครู ประชุมผู้ปกครองนักเรียน ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันมีการประเมินความต้องการของครูเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยโรงเรียนบางส่วนมีการใช้แบบสอบถาม แต่บางส่วนใช้การประชุมสอบถามความต้องการแล้วประมวลผล ทั้งนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารมีความตระหนักถึงความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจหลักของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดการงานด้านวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล โดยโรงเรียนเปรียบเสมือนบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งผลิตสินค้าออกมาคือ นักเรียนต้องเก่ง ดี มีสุข สิ่งที่จะทำให้งานวิชาการสำเร็จได้นั้นคือการกำหนดภารกิจเป้าหมายหลักของนักเรียนว่าจะต้องมุ่งไปในทิศทางใด ทั้งนี้ โดยรวบรวมมือของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ สุภักดาญจน์ ฤทธิ์ ละคร (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต3 ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคควรใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน พัฒนางานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมพัฒนาทีมงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างการจัดการด้านการเรียนการสอน ได้ข้อสรุปดังนี้ ส่วนใหญ่มีการนิเทศและประเมินการสอนโดยกำหนดภาระงานด้านการจัดทำแผนการสอน และการพัฒนาวิจัยในชั้นเรียน มอบหมายให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ และดำเนินการนิเทศติดตามโดยผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้ กำหนดชี้ทิศทางการนิเทศโดยบางส่วนมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ดำเนินการแล้วรายงานผลต่อผู้อำนวยการ โรงเรียน ในขณะที่บางส่วนผู้อำนวยการ โรงเรียนนิเทศติดตามเอง นอกจากนี้ยังมีการนิเทศการสอนในการประชุมประจำ เดือน เพื่อหารือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีการประเมินผลการพัฒนาความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง



โดยประเมินผลจากตัวผู้เรียน ผลการเรียนรู้ปลายปี และผลทดสอบในระดับชาติ แล้วฝ่ายวิชาการ ติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนส่วนครูที่ปรึกษาและฝ่ายพัฒนาผู้เรียนติดตามด้านคุณลักษณะ อันพึงประสงค์แล้วรายงานผลการเรียนต่อผู้ปกครองทุกภาคเรียน ในส่วนด้านการจัดทำหลักสูตร ดำเนินการ โดยฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเป็นผู้ประสานให้ทุกกลุ่มสาระเป็นผู้จัดทำหลักสูตร จัดทำ รายวิชา กำหนดตัวชี้วัด และสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม แล้วรวบรวมจากทุกกลุ่มสาระ มาจัดทำเป็น หลักสูตรรวมของสถานศึกษา ประชุมชี้แจง ติดตามการใช้หลักสูตรร่วมกัน โดยผ่านการเห็นชอบ จากคณะกรรมการสถานศึกษา ก่อนนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งการกำกับ ดูแลการสร้าง แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ตรงตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของแต่ละ กลุ่มสาระการเรียนรู้บางส่วนมีฝ่ายวัดผลประเมินผล ดำเนินการอย่างชัดเจน ในขณะที่บางส่วนไม่มีการ ดำเนินการ ทั้งนี้ โดยภาพรวมอาจเป็นเพราะมีการประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐานพุทธศักราช 2551 ขึ้น มีผลให้สถานศึกษามีการนำหลักสูตรไปจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาใช้ เอง บางแห่งมีความตระหนักว่าเมื่อใช้ไประยะหนึ่งควรจะต้องมีการปรับปรุง ประเมิน ตรวจสอบ หาข้อบกพร่อง เพื่อทำการแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและทันต่อเหตุการณ์ ดังนั้น ผู้บริหารถือเป็นบุคคลสำคัญที่จะเป็นผู้ผลักดันสิ่งเหล่านี้ ให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับ คุรุศาสตร์ (2545 : 7) กล่าวว่า หลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนาที่ตั้งไว้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับการใช้ หลักสูตรซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี เพื่อสามารถให้คำแนะนำและ ควบคุมดูแลให้ดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้อง เพราะหัวใจของการนำ หลักสูตรไปใช้คือ กระบวนการเรียนการสอน และบุคคลที่สำคัญที่สุดก็คือครู การนำหลักสูตรไปใช้ จึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะกล่าวได้ว่าหลักสูตรนั้น ถึงแม้จะสร้างขึ้นมาให้ดีสัก เพียงใดถ้ากระบวนการของการนำหลักสูตรไปใช้ไม่เป็นไปอย่างมีระบบ ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือ แนะนำให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรที่ได้ตั้งไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

3.3 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของ โรงเรียนได้ข้อสรุปดังนี้ ส่วนใหญ่มีสมุดบันทึกการเรียนการสอนในแต่ละชั่วโมง เพื่อบันทึกกิจกรรม การเรียนการสอน และสำรวจรายชื่อนักเรียนที่ขาดเรียนเพื่อแจ้งฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอนที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบ มีการกำหนดตารางเรียน เวลาเรียน มีมาตรการลงโทษนักเรียนไม่เข้าร่วมกิจกรรมของ ทางโรงเรียนและจัดกิจกรรมการชดเชยเวลาเรียน สำหรับเวลาเรียนที่หยุดเพื่อร่วมกิจกรรมกรรมวัน สำคัญต่าง ๆ มีการดูแลนักเรียนโดยใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน โดยครูที่ปรึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน มีการ

เสริมสร้างขวัญกำลังใจในรูปแบบที่หลากหลายเช่นเช่น การให้คำชื่นชม การให้รางวัลพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับครูที่มีผลงานเชิงประจักษ์ มอบเกียรติบัตรและประกาศเกียรติคุณสำหรับครูที่ปฏิบัติงานดีเด่น มีการจัดกิจกรรมทัศนศึกษาดูงานแก่บุคลากร ส่งเสริมการเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพ มีการส่งเสริมให้ผู้เรียนเข้าร่วมการจัดนิทรรศการการเรียนรู้ด้านวิชาการที่หลากหลาย เช่น วันวิทยาศาสตร์ สัปดาห์ห้องสมุด วันภาษาไทยแห่งชาติ วันแม่ วันไหว้ครูวันคริสต์มาส กิจกรรมกีฬา กิจกรรมการแข่งขันทักษะทางวิชาการในระดับต่าง ๆ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันการจัดกาสอนซ่อมเสริมหรือจัดกิจกรรมในลักษณะต่างๆ ที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียนนั้น ปฏิบัติแตกต่างกันบางส่วนดำเนินการจัดในช่วงเวลาเรียนปกติ แต่บางส่วนจัดการเรียนการสอนนอกเวลาเรียนเช่น หลังเลิกเรียน วันหยุดเสาร์อาทิตย์ เป็นต้น นอกจากนี้ ในการกำหนดมาตรการลงโทษนักเรียนที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนบางส่วนนั้นช่วงเวลาที่ให้มาปฏิบัติกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ บางส่วนให้มาเรียนซ่อมเสริมและทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญในการให้สิ่งจูงใจแก่บุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะการจูงใจคนในการทำงานก็เพื่อต้องการให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น องค์กรก็จะได้รับประโยชน์จากควมมีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เป้าหมายของการจูงใจจึงต้องเน้นให้คนทำงานอย่างมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ สอดคล้องกับฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985 : 223) ได้กล่าวไว้ว่า การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียน และกับครูซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆ ของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนทราบ และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2547 : 52) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกชนิดของโรงเรียนจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ถ้าบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ไม่จงรักภักดีต่อหน่วยงานของตนเอง และขาดความรับผิดชอบต่างคนต่างก็ย่อแหย่หาผลประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ซึ่งได้รับมาโดยตำแหน่ง ทะเลาะเบาะแว้งกันแตกแยกความสามัคคีกัน ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวันๆ โดยไม่ให้ความร่วมมือ กิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนได้วางไว้ก็จะประสบความล้มเหลว เพราะมีคนก็เหมือนไม่มี ในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือกันและหย่อนสมรรถภาพ การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน มีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา ถึงแม้ว่าบุคลากรทุกประเภทของโรงเรียนจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนานๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงไปเป็นของธรรมดา หรือบางทีการ

ทำงานจำเจอยู่เสมอๆ งานที่ทำอาจจะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน ถ้าเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครูหรือบุคลากรของโรงเรียนอื่นๆ เสียบ้าง อาจจะช่วยให้มีความสดชื่นมีพลัง และมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ ดังนั้นการให้ครูหรือบุคลากรของโรงเรียนได้เข้าร่วมสัมมนา เข้าร่วมฝึกอบรม เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การให้ได้ทำสหศึกษา การจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน มีโอกาสรู้จักกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร งานที่ได้ดำเนินการจัดทำก็น่าจะได้ผลดี กิจกรรมดังกล่าวข้างต้น เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนควรพิจารณา ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงานให้มีความเข้มแข็ง ทนสมัย และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผลมานี้ ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อการพัฒนาและในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. จากผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านการจัดการเรียนการสอนเท่าที่ควร ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรมีการกระตุ้นและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความตระหนักและมีความรู้ความเข้าใจในการกระบวนกรจัดการเรียนรู้อตามหลักสูตรอย่างจริงจัง
2. ควรมีการประเมินความต้องการของผู้เรียนเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน
3. ผู้บริหารโรงเรียนควรสังเกตการณ์สอนและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของนักเรียน เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดสอนซ่อมเสริม
4. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการกำกับ ดูแลการสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และวิเคราะห์แบบทดสอบเพื่อตรวจสอบจุดเด่น จุดด้อยทางการเรียนของนักเรียน
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อการเรียนการสอน หรือเทคนิควิธีที่หลากหลาย โดยให้ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพิ่มความสามารถ และเพิ่มเวลา

6. สถานศึกษาควรมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการเป็นองค์ความรู้ร่วมกับการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร และมีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงของผู้เรียน ไม่ใช่เพียงเพื่อส่งเสริมเพื่อการแข่งขันทักษะทางวิชาการ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนต่อไป
2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาเฉพาะกรณีใน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นระดับประเทศ ระดับจังหวัด ระดับเขตพื้นที่ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร โรงเรียนนำเอาไปพัฒนาตนเองและนำไปปรับปรุงแก้ไขการบริหาร โรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด
3. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ ของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในปัจจุบัน
4. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเลื่อนหรือได้รับวิทยฐานะสูงขึ้นของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา