



สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 อำเภอประโคนชัย

**THE STATE OF THE ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER BURIRAM EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 2 AT PRAKHONCHAI DISTRICT**

วิทยานิพนธ์

ของ

ทัศนีย์ เนตรประโคน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

กันยายน 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ  
นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรพิมล พงศ์สุวรรณ)

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนันทา วีรกมลเทวี)

.....  
(ดร. สมหมาย ปะติตั้งใจ)

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นีวัฒน์ กัลยพฤกษ์)

.....  
(อาจารย์สุทธิพงษ์ ประดับวิทย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุเทียมา ละอองทอง)

วันที่ ..... เดือน..... พ.ศ. 2552

ชื่อเรื่อง	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย		
ผู้วิจัย	ทัศนีย์ เนตรประโคน		
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล พงศ์สุวรรณ	ประธานกรรมการ	
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา วีรกุลเทวี	กรรมการ	
	ดร.สมหมาย ประดิษฐ์ใจ	กรรมการ	
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2552

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของ โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยประเมินใน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านกานนิเทศภายใน โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครูวิชาการจำนวน 84 คน และ ครูผู้สอนจำนวน 285 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น .9794 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ *t-test* แบบ Independent และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีด้านการจัดการเรียนการสอนเท่านั้นที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน
4. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการนิเทศภายในโรงเรียน มีการปฏิบัติแตกต่างกัน โดยที่โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็ก

มีการปฏิบัติแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยที่โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ตามลำดับ

5. ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติที่สำคัญว่า ผู้บริหารและครูควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการวางแผนการนิเทศการจัดการเรียน การสอนของครูอย่างเป็นระบบ ตลอดจนต้องส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยวิธีการที่หลากหลาย และมีการวางแผน กำหนดเกณฑ์ จัดตารางการนิเทศภายในอย่างมีระบบ และปฏิบัติการนิเทศภายในอย่างจริงจัง

**TITLE** The State of the Academic Leadership of School Administrators under Buriram Educational Service Area Office 2 at Prakhonchai District

**AUTHOR** Tatsanee Netprakhon

**ADVISORS** Assistant Professor Pompimon Phogsuwan, Ph.D. Thesis Advisor  
Assistant Professor Sunanta Viragoontavan, Ph.D. Co-advisor  
Sommai Patitungkho, Ph.D. Co-advisor

**DEGREE** Master of Education **MAJOR** Educational Administration

**SCHOOL** Buriram Rajabhat University **YEAR** 2009

### ABSTRACT

The purposes of this research were to study and compare the state of the academic leadership of the school administrators under Buriram Educational Services Area Office 2, Prakhonchai district. The samples were classified as the positional status, work experience, and school sizes; they were asked in 3 aspects: 1) curriculum development, learning management, and 3) the school internal supervision. The samples were 84 academic teachers and 285 teachers. The research instrument used for collecting the data was a questionnaire with its reliability of .9794. The statistics used to analyze the collected data were percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested by independent samples t-test and one-way analysis of variance (One-Way ANOVA).

The results of this research were as follows:

1. The states of academic leadership of the school administrators as a whole and as each aspect were at "high" levels.
2. Classified by the positional status, there was not significant difference. Considered each aspect, there was found that only the aspect of learning management was significantly different at .05 levels.
3. The state of academic leadership of the school administrators classified as the work experience was found as a whole and as each aspect not different.

4. The state of academic leadership of the school administrators classified as the school sizes as a whole was different. When considered each aspect, it was found that the curriculum development and the school internal supervision were different. However, the small schools had the states of academic leadership of the administrators more than the big schools; whereas, the learning management of the small schools in performance was different from the medium and big schools. In addition, the small schools had the states of academic leadership of the administrators more than the medium and big school sizes, respectively.

5. The respondents provided the suggestions and guidelines in crucial performances. They suggested the administrators and teachers always learn about curriculum development. They should plan teacher supervision systematically, and support them to provide the learning activities by using various techniques, provide the systematic internal supervision, schedules, and perform the internal supervision strictly.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วง โดยได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัย  
ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล พงศ์สุวรรณ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา วิรุฎเทวัญ และดร.สมหมาย ปะติตั้ง โข กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
ที่กรุณาช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย และขอขอบคุณ  
บัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกในการประสานการจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ นายสมเกียรติ สวงรัมย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียน  
บ้านนวิทยาสรรค์ นางวันฤติ ปุยะติ ผู้อำนวยการ โรงเรียนวังไผ่ และนางอัจฉรา บัวเยี่ยม ศึกษานิเทศก์  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือ  
สำหรับใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์แ่งให้  
ครูวิชาการและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้กรุณาตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ประ โยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดามารดา  
บูรพาจารย์ คณาจารย์ ผู้มีส่วนในการช่วยเหลือเกื้อกูล และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย

นางสาวทัศนีย์ เนตรประ โคน

# สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	9
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	9
ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	10
บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	18
ทักษะภาวะผู้นำ.....	21
การพัฒนาหลักสูตร.....	29
ความหมายของหลักสูตร.....	29
ความสำคัญของหลักสูตร.....	30
ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตร.....	31
แนวทางในการพัฒนาหลักสูตร.....	32
รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร.....	33
การจัดการเรียนการสอน.....	37
การจัดและการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน.....	38
แนวทางปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน.....	42



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การนิเทศภายในโรงเรียน.....	43
ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน.....	43
ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน.....	44
หลักการนิเทศภายในโรงเรียน.....	45
ขั้นตอนในการบริหารงานนิเทศภายในโรงเรียน.....	46
คุณิเทศกับการเป็นผู้นำทางวิชาการ.....	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
งานวิจัยในประเทศ.....	49
งานวิจัยต่างประเทศ.....	54
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>59</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>68</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	121
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	121
สมมติฐานของการวิจัย.....	121
วิธีดำเนินการวิจัย.....	122
สรุปผลการวิจัย.....	123
อภิปรายผล.....	126
ข้อเสนอแนะ.....	130
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	130
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	131
บรรณานุกรม.....	132
ภาคผนวก.....	141
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	142
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	149
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	158

## สารบัญตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูวิชาการและครูผู้สอนใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ประจำปีการศึกษา 2551 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	60
2	จำนวนและร้อยละของครูวิชาการและครูผู้สอนใน โรงเรียน จำแนกตาม สถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของ โรงเรียน.....	69
3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน.....	70
4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อ.....	71
5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ.....	73
6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ.....	76
7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน.....	78
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อ.....	79
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ.....	81

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ.....	84
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อ.....	86
12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ.....	88
13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ.....	91
14 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน.....	93
15 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	94
16 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการจัดการเรียนการสอน.....	96
17 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน.....	98
18 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน.....	100

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	101
20 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการเรียนการสอน.....	103
21 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านกรณีศึกษาในโรงเรียน.....	105
22 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน.....	107
23 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่ปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	108
24 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่ปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	109
25 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านกรณีศึกษาใน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่ปฏิบัติงาน เป็นรายคู่.....	110
26 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	111
27 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน.....	113

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
28 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน.....	115
29 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	117
30 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน.....	118
31 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	120

## สารบัญภาพประกอบ

### ภาพประกอบ

หน้า

- |   |   |    |
|---|---|----|
| 1 | แสดงตารางการจัดการภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ..... | 14 |
| 2 | กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                 | 58 |

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิทยาการต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของบุคคลในสังคม ให้ต้องมีการเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลกที่มีการแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในการเตรียมความพร้อมดังกล่าวนี้ จะต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่ดีมีคุณภาพ เนื่องจากการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพคน และมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ เป็นกระบวนการเรียนรู้นำไปสู่ความเจริญงอกงามทั้งของบุคคลและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, 1) โดยเฉพาะช่วยให้บุคคลได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถ ในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้การศึกษายังมีบทบาทต่อการพัฒนาตนเองและสังคมในทุก ๆ ด้าน เพราะทำให้บุคคลรู้จักคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา เรียนรู้ด้วยตนเอง มีจริยธรรม คุณธรรม มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ตลอดจนสร้างสรรค์ประเทศให้พัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้นการศึกษาจึงถือว่าเป็นสิ่งที่ช่วยสร้าง “ทุนมนุษย์” อันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาเพื่อเป็นกำลังแรงงานที่มีคุณภาพของประเทศ ซึ่งเป็นกลไกและกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและประเทศชาติ ให้เกิดการพัฒนาและแข่งขันได้อย่างมีศักดิ์ศรี (อรุณ จันทวานิช และ ไพบุลย์ แจ่มพงษ์, 2542, 2-3)

จากความสำคัญของการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้จากความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 6 กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และในมาตราที่ 7 กำหนดไว้ว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย รู้จักรักษาส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จรรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ กีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้



และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” อย่างไรก็ตามในการที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าวนั้นบุคลากรสำคัญที่เป็นผู้ปฏิบัติในการจัดการศึกษาคือครู และผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางที่สามารถพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา จึงควรพัฒนาคุณภาพงานวิชาการทั้งปัจจัยด้านบุคคล กระบวนการ ผลผลิต และพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 ก, 6-9) ตลอดจนต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรใช้ศักยภาพในการทำงานให้เกิดผลสูงสุดเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เทือน ทองแก้ว, 2545, 35)

แต่การเห็นความสำคัญของงานวิชาการของผู้บริหารแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมของผู้บริหารแตกต่างกัน โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของพัชนี ชะเรสนา (2536; อ้างถึงใน มณฑา วิญญูโสภิต, 2547, 3) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับน้อย และจากการวิจัยเชิงสำรวจและเจาะลึกในปี 2544 ของ ชีระ รุญเจริญ (2546, 16-17) พบว่าโรงเรียนมีศักยภาพในการรับรู้การกระจายอำนาจการบริหารอยู่ในระดับ “ค่อนข้างมาก” แต่ศักยภาพด้านการบริหารวิชาการอยู่อันดับสุดท้าย และยังได้สรุปผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปี 2548 ในภาพรวมของประเทศด้านผู้บริหารพบว่า ไม่ได้มาตรฐานในการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะการมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน การมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ชีระ รุญเจริญ, 2549, 14) ซึ่งล้วนแล้วแต่ก่อให้เกิดปัญหาต่อคุณภาพการเรียนของนักเรียนทั้งสิ้น เห็นได้จากการศึกษาของสถาบันนานาชาติเพื่อการจัดการ (International Institute for Management Development: IMD) ในปี 2550 ที่ได้จัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษา พบว่า ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 46 จากทั้งหมด 55 ประเทศโดยมีอัตราการเข้าเรียนระดับมัธยมศึกษาสุทธิ ร้อยละ 72 อยู่ในอันดับที่ 46 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 25-34 ปีที่จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาอยู่ในอันดับที่ 39 ขณะเดียวกันองค์การความร่วมมือพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation and Development) ที่เรียกว่า OECD ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้ริเริ่มโครงการประเมินผลทางการศึกษาที่มีชื่อย่อว่า PISA (Programme for International Student Assessment) ได้วัดคุณภาพนักเรียนในปี 2543 โดยจัดให้คะแนนการอ่านของเด็กไทย อยู่ในอันดับที่ 32 และการวัดทักษะการแก้ปัญหาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์อยู่ในอันดับที่ 34 จาก 41 ประเทศ (จรวพร ธรณินทร์, 2550, 1) ต่อมาในปี 2544 ผลการศึกษาของโครงการดังกล่าวได้จัดระดับความสามารถในการอ่านของนักเรียนไทยในระดับ 5-1 และค่ากว่า 1 ได้เป็นร้อยละ 0.5, 5, 21, 34, 27, และ 10 ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่านักเรียนไทยที่มี

ความสามารถในการอ่านระดับ 5 มีเพียงร้อยละ 0.5 เท่านั้น ในขณะที่ค่าเฉลี่ยของความสามารถในการอ่านมีค่าถึงร้อยละ 9.5 (ประสงค์ เมธิพิณีกุล, 2550, 48) และจากรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2549 ระดับประเทศ ทุกขนาด และในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยสำนักทดสอบทางการศึกษาพบว่า ในวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และ สังคมศาสตร์ ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าครึ่งในทุกวิชา (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2549, 3)

จะเห็นได้ว่าผลจากการจัดการศึกษาของไทยที่ผ่านมาสรุปในภาพรวมได้ว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของไทยมีความจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงทั้งด้านสติปัญญา ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถ รวมทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม เพราะในโลกยุคใหม่การแข่งขันขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถและคุณธรรมของคนในชาติ โดยเฉพาะต้องใช้ความรู้เป็นฐานในการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านเศรษฐกิจเพื่อการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, 2550, 5-6) ซึ่งปัจจัยสำคัญในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ โดยโรงเรียนที่นักเรียนมีคุณภาพดีมักมาจาก โรงเรียนที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ให้ความสนใจงานวิชาการอย่างจริงจัง มีความรับผิดชอบ และอยู่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ จึงจะทำให้คุณภาพการศึกษาของนักเรียนมีประสิทธิภาพตรงตามจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังเช่นงานวิจัยของ สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2543, 35; อ้างถึงใน มณฑา วิญญู ไสภิต, 2547, 3) ที่กล่าวว่าปัจจัยในการสร้างเสริมการเรียนที่จะทำให้คุณภาพการเรียนของเด็กไทย ได้มาตรฐานสูงระดับโลกได้คือ “ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง” เนื่องจากภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา

จากประสบการณ์ของผู้วิจัยในการปฏิบัติงานในโรงเรียนและจากการสังเกตการบริหารจัดการ ของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ ให้ความสนใจงานด้านวิชาการน้อยกว่าด้านอื่น ๆ มีการใช้ งบประมาณในการบริหารงานอื่นมากกว่างานวิชาการ นอกจากนั้นยังพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอก โรงเรียน และยังมี การใช้ครู ไปทำหน้าที่อื่นนอกเหนือจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งข้อม มีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความความรู้สึกรำเหว ขาดกำลังใจ ขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และทำ ให้ผู้ปฏิบัติงานให้เวลากับการจัดการเรียนการสอนนักเรียนน้อยลง ส่งผลให้นักเรียนมีปัญหาการคิด อร มส เพิ่มขึ้นและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดต่ำลง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำ ทางวิชาการน้อยลง ซึ่งจากประสบการณ์เหล่านี้ทำให้ผู้วิจัยสงสัยว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย นี้จะมีลักษณะเหมือน หรือแตกต่างกันหรือไม่และมีภาวะผู้นำในลักษณะใด พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ดี พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ต้อง ปรับปรุงบ้าง จึงต้องมีการศึกษาอย่างเป็นระบบคั้งนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย

เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการให้ข้อเสนอแนะโรงเรียนในการวางแผน กำหนดนโยบาย ตลอดจนพัฒนาปรับปรุง และหาแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามตัวแปรต่อไปนี้
  - 2.1 สถานภาพตำแหน่ง
  - 2.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ขนาดของโรงเรียน

### สมมติฐานของการวิจัย

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตัวแปรต่อไปนี้

1. สถานภาพตำแหน่ง
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. ขนาดของโรงเรียน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อทราบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย
2. เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการให้ข้อเสนอแนะโรงเรียนในการวางแผน กำหนดนโยบาย ตลอดจนการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ตามกรอบงานบริหารวิชาการ 3 ด้านดังนี้

- 1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 1.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน
- 1.3 ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ในปีการศึกษา 2551 จำนวน 84 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นครูวิชาการ จำนวน 84 คน และครูผู้สอนจำนวน 1,062 คน รวมทั้งสิ้น 1,146 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ครูวิชาการใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 84 คนและครูผู้สอน จำนวน 285 คน ได้จากการสุ่มจากประชากรครูผู้สอนโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 148-149) รวมทั้งสิ้น 369 คน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งโรงเรียนเป็นกลุ่มย่อย ให้กระจายไปตามขนาดของโรงเรียนตามสัดส่วนโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระได้แก่ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตาม

### 3.1.1 สถานภาพตำแหน่ง

#### 3.1.1.1 ครูวิชาการ

#### 3.1.1.2 ครูผู้สอน

### 3.1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

#### 3.1.2.1 น้อยกว่า 10 ปี

#### 3.1.2.2 ตั้งแต่ 10-20 ปี

#### 3.1.2.3 มากกว่า 20 ปี

### 3.1.3 ขนาดของโรงเรียน

#### 3.1.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

#### 3.1.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง

#### 3.1.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ตามกรอบงานบริหารวิชาการ 3 ด้านดังนี้

3.2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

3.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน

3.3.3 ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกเพื่อจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับงานวิชาการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ใน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือครูที่รักษาการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนในอำเภอประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

3. ความคิดเห็น หมายถึง ข้อวินิจฉัย หรือความเชื่อที่แสดงออกตามที่รู้ เห็น คิด ของครูวิชาการและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

4. ครูวิชาการ หมายถึง ครูที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร โรงเรียนให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานวิชาการ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย

5. ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในอำเภอประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

6. การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ หรือกิจกรรมเสริม การปรับหรือเพิ่มเติมรายละเอียดเนื้อหา การจัดทำรายละเอียดเนื้อหาวิชาขึ้นใหม่และการพัฒนาสื่อการเรียนรู้

7. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินงานธุรการด้านการจัดการเรียนการสอน การเตรียมการจัดการเรียนการสอน การจัดสื่อการสอนและเทคโนโลยี การดำเนินการจัดการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผลการเรียนการสอน การนำเทคนิคและวิธีการสอนใหม่ ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้

8. การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลือครู ในโรงเรียนอันเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

9. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดของโรงเรียนในอำเภอประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกเป็น 3 ขนาด ได้แก่

9.1 ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

9.2 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 ถึง 300 คน

9.3 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

10. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูวิชาการ และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จนถึงปัจจุบันจำแนกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

10.1 ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี

10.2 ประสบการณ์ตั้งแต่ 10-20 ปี

10.3 ประสบการณ์มากกว่า 20 ปี

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
  - 1.3 บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.4 ทักษะผู้นำ
2. การพัฒนาหลักสูตร
  - 2.1 ความหมายของหลักสูตร
  - 2.2 ความสำคัญของหลักสูตร
  - 2.3 ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตร
  - 2.4 แนวทางในการพัฒนาหลักสูตร และรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดการเรียนการสอน
  - 3.1 การจัดและการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน
  - 3.2 แนวปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
4. การนิเทศภายใน โรงเรียน
  - 4.1 ความหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียน
  - 4.2 ความมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียน
  - 4.3 หลักการนิเทศภายใน โรงเรียน
  - 4.4 ขั้นตอนในการบริหารงานนิเทศภายใน โรงเรียน
  - 4.5 ผู้นิเทศกับการเป็นผู้นำทางวิชาการ

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 งานวิจัยในประเทศ

### 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่จำเป็นจะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อป้องกันอันตรายที่จะเกิดขึ้น เมื่อสังคมมนุษย์เจริญก้าวหน้าและขยายใหญ่ขึ้น จึงต้องมีการแบ่งภาระหน้าที่กันในการดำเนินงาน ตลอดจนมีการจัดตั้งองค์การต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของมนุษย์และสังคม จึงทำให้เกิดความจำเป็นอย่างขึงที่จะต้องมีส่วนนำ เพราะการดำเนินงานใด ๆ ในองค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นส่วนสำคัญ หากองค์การใด ได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตลอดจนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใด ได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพนอกจากจะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งได้แล้ว ยังเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ประสบความล้มเหลว (อาคม วัคโธสง, 2547, 1) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่นักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจศึกษามาเป็นเวลายาวนาน จนเกิดเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นเป็นจำนวนมาก และนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่หลากหลาย ดังนี้

มัลลิกา ต้นสอน (2546, 47) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจตามความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าหมายอันได้กำหนดไว้

วิเชียร วิทญญคม (2547, 420) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

สุนทร โตรบรรรเทา (2547, 80) สรุปความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจ



อาคม วัคไรสง (2547, 3) อธิบายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของ กระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้เกิดการ คล้อยตามหรือปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, 30) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการบริหาร ตนเองและครองใจผู้อื่น โดยสามารถใช้ให้คนอื่นทำตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันได้

ชาญชัย อาจินสมอาจาร (2550, 1) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการ ขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เป้าหมายประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ

พรพิมล พงศ์สุวรรณ (2551, 349) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่ง บุคคลใดบุคคลหนึ่ง มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการและบริหารองค์การด้วยเหตุผล คือมีความสามัคคีและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ พฤติกรรมหรือความสามารถที่ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มแสดงออกมาในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ทำให้เกิดการ ยอมรับ ไว้วางใจ จูงใจให้สมาชิกในกลุ่มให้ความร่วมมือและปฏิบัติตาม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงปัจจุบัน ได้มีทฤษฎีเกิดขึ้นมากมายแต่ละ ทฤษฎีก็เหมาะสมตามยุคสมัย เมื่อเวลาผ่านไปทฤษฎีเหล่านั้นอาจลดความสำคัญลงไปบ้างและเกิด ทฤษฎีใหม่ ๆ หรือทฤษฎีต่อเนื่องเกี่ยวพันกันมากขึ้น จึงทำให้ทฤษฎีต่าง ๆ ยังคงเป็นประโยชน์ต่อ การศึกษาอยู่เสมอ โดยทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นจะศึกษาว่าผู้นำประเภทใดดีที่สุดและมีประสิทธิภาพ มากที่สุด กอร์ดอน, มอนดี, ชาร์พลิน, และพรี โมซ์ (Gordon, Mondy, Sharplin, & Premeaux, 1990, 555-557; อ้างถึงใน อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 20-32) กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (The Trait Approach to Leadership)
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)
4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบหาสาเหตุ (Attributional Model)
5. ทฤษฎีการทดแทนภาวะผู้นำ (Substitutes for Leadership)

### ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (The Trait Approach to Leadership)

ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายถึง คุณลักษณะของผู้นำว่า หมายถึง ลักษณะที่ใช้จำแนกผู้นำออกจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 2 ประการ คือ 1) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ 2) เพื่อระบุคุณลักษณะและอุปนิสัยของผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ

แนวทางการศึกษาด้านคุณลักษณะผู้นำนี้มีความเชื่อว่า “ลักษณะของผู้นำย่อมมีมาตั้งแต่เกิด ไม่อาจพัฒนาขึ้นมาได้” คือผู้ที่เกิดมาเพื่อจะเป็นผู้นำเป็นพรสวรรค์ของบุคคลนั้น ไม่ใช่สร้างให้เกิดขึ้นได้ในทุก ๆ คน ทฤษฎีนี้จึงเน้นที่จะค้นหา “คุณสมบัติของบุคคลที่ยิ่งใหญ่” เพื่อสร้างเป็นต้นแบบไว้ให้บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา

เอ็ดวิน เกเซลลี (Gheselli, 1971; อ้างถึงใน อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 20) ได้ระบุถึงคุณลักษณะผู้นำ 6 ประการ ซึ่งถือว่าสำคัญที่สุดไว้ ดังนี้

1. ความสามารถในการเชิงการทำงานในระดับผู้บริหารจัดการ คือการมีความสามารถในการเชิงพื้นฐานการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กรหรือจัดระเบียบ การสร้างอิทธิพล ด้ว้ยการจูงใจ และการควบคุมงานของผู้อื่น
2. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในอาชีพ ได้แก่ การแสวงหาความรับผิดชอบและการมีความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในอาชีพ
3. ความเฉลียวฉลาด คือการมีความสามารถเชิงสร้างสรรค์ มีทักษะการพูด มีวิจารณญาณ และการให้เหตุผลให้ผลที่ดี และมีความสามารถในการคิด
4. ความเด็ดขาด คือการมีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดและถูกต้อง
5. ความมั่นใจในตนเอง ได้แก่ การมองว่าตนเองมีความสามารถที่จะต่อสู้กับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. การมีความคิดริเริ่ม คือความสามารถที่จะปฏิบัติการ ได้อย่างอิสระและพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานที่ผู้อื่นยังมองไม่เห็น เป็นผู้ที่จุดประกายการทำงานได้ด้วยตนเอง กล่าวคือสามารถคิดหาวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ ในเชิงนวัตกรรมที่ไม่เหมือนใครได้

จากการศึกษาภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะนี้พบว่าผลการศึกษาไม่สามารถบอกได้ว่าบุคคลที่มีคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพเช่นใดจึงจะเป็นผู้นำที่ดีประกอบกับในช่วงนั้นผู้บริหารเริ่มมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานในองค์การดังนั้นจึงทำให้นักวิจัยมุ่งมาศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำ

## ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมนี้มีแนวคิดหลักคือ เป็นการพยายามระบุพฤติกรรมที่จำแนกผู้นำที่มีประสิทธิภาพออกจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ร็อบบินส์และคูลเตอร์ (Robbins & Coulter, 1999, 55-58; อ้างถึงใน อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 22-25) กล่าวว่า มีสถาบันที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

### 1. การศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (The University of Iowa Leadership Studies)

การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา โดย โรนัลด์ ลิปพิตท์ และราล์ฟ เค. ไวท์ (Ronald Lippitt & Ralph K. White) ภายใต้การนำของผู้บริหาร เคิร์ต ลูวิน (Kurt Lewin) โดยศึกษาว่า ผู้นำประพฤติตนอย่างไร และจากผลการศึกษาได้จำแนกผู้นำออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1.1 พฤติกรรมแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) เน้นการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการ โดยมีการมอบอำนาจและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกคนทุกฝ่าย ในการกำหนดวิธีการทำงานและนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบนี้มีประสิทธิภาพที่สุด แต่งานวิจัยระยะหลัง พบว่า ผลออกมาเป็นทั้งบวกและลบ

1.2 พฤติกรรมผู้นำแบบอิตาธิปไตย (Autocratic Style) เป็นลักษณะเผด็จการในการทำงาน โดยจะระบุวิธีทำงาน การตัดสินใจเป็นลักษณะศูนย์รวม และจำกัดขอบเขตการมีส่วนร่วม

1.3 พฤติกรรมผู้นำแบบมุงกลุ่ม (Laissez-Fair Style) ผู้นำแบบนี้จะให้อิสระแก่กลุ่ม โดยให้กลุ่มที่ทำงานมีสิทธิในการตัดสินใจและทำงานให้เสร็จด้วยวิธีใดก็ได้ตามที่กลุ่มทำงานเห็นเหมาะสม ผู้นำจะไม่เข้าไปมีส่วนร่วมมากนัก

### 2. การศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ (The Ohio State University Leadership Studies)

ชุดวิจัยนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำในการบังคับบัญชาหรือดึงเอาความมานะอดทนของ ผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และได้ค้นพบภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ แบบกึ่งสัมพันธ์หรือมุ่งงาน (Initiating Structure) กับแบบมิตรสัมพันธ์หรือแบบมุงคน (Consideration) โดยรายละเอียดของภาวะผู้นำแต่ละแบบมี ดังนี้

2.1 แบบมุ่งคน (Consideration) จะมุ่งให้ความสำคัญต่อความคิดเห็น ความรู้สึก แสดงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ สถานภาพและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะช่วยเหลือ ทางด้านปัญหาส่วนตัว เป็นมิตรและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน

2.2 แบบมุ่งงาน (Initiating Structure) จะให้ความสำคัญแก่ การระบุและกำหนดโครงสร้าง การจัดระบบงาน บทบาทของตัวผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน ผลการวิจัย พบว่าผู้นำที่ให้ความสำคัญสูงแก่ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและงาน จะทำให้ได้งานและเกิดความพึงพอใจ อย่างสูงจากผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ก็มีไข่ว่าจะได้ผลในทุกสถานการณ์

### 3. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies)

เป็นการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำโดยอธิบายพฤติกรรมผู้นำที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ โดยแบ่งกลุ่มที่ศึกษาออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีผลงานสูงและกลุ่มที่มีผลงานต่ำ โดยนักวิจัยต้องการศึกษาว่า พฤติกรรมผู้นำเน้นการปฏิบัติงานหรือเน้นที่ผลงาน จากการศึกษาสามารถ จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (ศิริพงษ์ เสาภาชน, 2547, 131)

3.1 ผู้นำที่เน้นผู้ปฏิบัติงาน (Employee-Centered Leader) เน้นความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำแบบนี้จะสนับสนุนความสัมพันธ์กับ พนักงาน การตัดสินใจใช้กลุ่มมากกว่ารายบุคคล กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานกำหนดเป้าหมายไว้สูง และพยายามเอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงานและคำนึงถึงผู้อื่นเสมอ

3.2 ผู้นำที่เน้นผลงาน (Production-Centered Leader) จะเน้นการทำงานและวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้นำแบบนี้กำหนดมาตรฐานของงานไว้เข้มงวด จัดการทำงานอย่างรอบคอบ อธิบายวิธีการทำงานเพื่อให้ทำตาม และติดตามนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า กลุ่มที่ปฏิบัติงานได้มากที่สุดมีความต้องการที่จะได้ผู้นำแบบเน้นผู้ปฏิบัติงานมากกว่าผู้นำแบบเน้นผลงาน และผู้นำที่ประสิทธิภาพการทำงานที่มีผลงานดีที่สุดจะมีแบบของผู้นำทั้งสองแบบ คือ เน้นผลงานควบคู่กับเน้นผู้ปฏิบัติงาน

เบลคและมูทอน (Blake & Mutton, 1985; อ้างถึงใน อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 24-25) ได้พัฒนา “ตารางการจัดการ” จากการศึกษาค้นคว้า สามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำได้เป็น 2 แบบ ดังนี้

1. แบบมุ่งคน (Concern for People) วัดความห่วงใยของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้มาตรวัด 1 ถึง 9 (ต่ำถึงสูง)

2. แบบมุ่งผลผลิต (Concern for Production) วัดความห่วงใยของผู้หน้าที่ต้องการให้งานสำเร็จ หรือมุ่งงาน โดยใช้มาตรวัด 1 ถึง 9 (ต่ำถึงสูง)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือผู้ที่มุ่งทั้งคนและมุ่งทั้งผลผลิตในระดับสูงสุด คือ 9, 9 ตามมาตรวัด กล่าวคือให้ความสำคัญสูงสุดต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผลผลิตจากการจัดการสามารถจำแนกผู้นำออกเป็น 5 แบบ ดังภาพประกอบ 1 (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2549, 98)

ตารางการจัดการ

สูง	1,9						9,9
ให้ความสำคัญกับคน Concern for People				5,5			
ต่ำ	1,1						9,1

ให้ความสำคัญกับงาน (Concern for Production)

ภาพประกอบ 1 ตารางการจัดการ แสดงภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ

1. แบบ 1, 1 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและงานน้อย เรียกว่า ผู้นำแบบเฉื่อยชา (Inpovertished Management) หมายถึง ผู้นำที่ใช้ความพยายามในการทำงานน้อยมากและไม่สนใจความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. แบบ 1, 9 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมากและให้ความสำคัญกับงานน้อยมาก เรียกว่า ผู้นำแบบสโมสร (Country Club Management) หมายถึง ผู้นำต้องการสร้างความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์ที่ดี มีบรรยากาศเป็นมิตร และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่

3. แบบ 9, 1 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมากและให้ความสำคัญกับคนน้อย เรียกว่า ผู้นำแบบใช้อำนาจหน้าที่ในการทำงาน (Authority-Compliance) การทำงานมีประสิทธิภาพโดยเป็นผู้กำหนดการทำงาน เป็นผู้จัดสภาพการทำงานแต่ไม่ให้ความสำคัญกับจิตใจของพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

4. แบบ 5, 5 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและงานเท่า ๆ กัน เรียกว่า ผู้นำทางสายกลาง (Middle of the Road Management) เป็นผู้นำที่ให้การตอบสนองต่อการทำงานให้สำเร็จและเป็นที่ยอมรับของพนักงานด้วย

5. แบบ 9, 9 หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและงานสูงมาก เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด สามารถทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยคนหลายคน หรือทีมงาน (Team Management) หมายถึงการทำงานสำเร็จโดยอาศัยทีมงานที่มีบรรยากาศของการยอมรับนับถือ ไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

#### ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของผู้นำ สมาชิกและปัจจัยต่าง ๆ ในสถานการณ์ (มัลลิกา คັນสอน, 2546, 54) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ นั่นคือ จะขึ้นอยู่กับ การปรับตัวของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อนำมาซึ่งผลผลิตที่ดีมีคุณภาพและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกี่ยวข้องกับทฤษฎีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 1. ทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมายของเฮาส์ (House's Path-Goal Theory of Leadership)

โรเบิร์ต เฮาส์ (Robert House, 1971; อ้างถึงใน มัลลิกา คັນสอน, 2546, 60-61) กล่าวว่า ผู้นำมีหน้าที่ชี้นำและพากลุ่มให้สามารถดำเนินงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนการจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานและมีความพึงพอใจในงานนั้นเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการในแต่ละสถานการณ์ โดยผู้นำจะต้องเลือกตัดสินใจใช้พฤติกรรมดังนี้

1.1 การชี้นำ (Directive) ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจ สั่งงาน ให้คำแนะนำและคำปรึกษาในงานนั้น ๆ โดยอธิบายขั้นตอน วิธีการและกฎเกณฑ์ รวมทั้งจัดตารางกิจกรรมในกลุ่ม

1.2 การมุ่งผลสำเร็จ (Achievement-Oriented) ผู้นำจะมุ่งไปที่ผลงานของกลุ่ม โดยอาจจะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับกลุ่ม ส่งเสริมการทำงาน ติดตามและประเมินผลงาน ตลอดจนพยายามปรับปรุงในผลงานให้มีประสิทธิภาพ

1.3 การสนับสนุน (Supportive) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของสมาชิกในกลุ่ม โดยแสดงความเห็นท้วงติงและความผูกพันต่อผู้ร่วมงาน พยายามสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเองในการทำงาน

1.4 การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จ

จากพฤติกรรมแต่ละประเภท จะเห็นว่าการเลือกใช้ลักษณะของพฤติกรรมของผู้นำจะแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของงานและผู้ร่วมงาน

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฟรด ฟิเดเลอร์ (Fred Fiedler) ซึ่งมีหลักการว่า ผู้นำจะทรงประสิทธิภาพได้ด้วยลักษณะการนำหมายความว่า ผู้นำจะต้องปรับตัวและใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยลักษณะส่วนตัวนี้วัดได้โดยใช้ “มาตรวัดนิยมน้อยที่สุด” (The Least-Preferred Coworker Scale) เรียกย่อว่า LPC ซึ่งใช้สำหรับวัดผู้นำ 2 แบบ คือ (อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 27)

1. ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ลักษณะผู้นำจะเป็นแบบควบคุม ทำงานอย่างจริงจัง
2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ลักษณะผู้นำจะเป็นตามใจลูกน้อง เชื่องช้าและเน้นความสัมพันธ์ไม่จริงจัง

ผู้นำที่ได้คะแนน LPC ต่ำจะเน้นความสำเร็จของงานอย่างเดียว โดยชอบสูญเสียความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน และให้คุณค่าต่อการทำงานสูง ส่วนผู้นำที่ได้คะแนน LPC สูงจะเน้นด้านความสัมพันธ์ที่ดี เกรงใจแต่มีความรอบคอบกว่า มีความพึงพอใจจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

ทฤษฎีภาวะผู้นำนี้ให้ความสำคัญกับตัวแปรที่เป็นตัวกำหนดถึงสถานการณ์ด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2549, 102)

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาในการยอมรับในตัวผู้นำ
2. โครงสร้างของงาน หมายถึง เป้าหมายของงานที่ต้องทำการกำหนดหน้าที่งาน
3. การใช้อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง หมายถึง ผู้นำเป็นผู้ให้ดุลยให้โทษได้

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์ซีและบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับระดับความพร้อมของผู้ตามและอุปสงค์ของสถานการณ์ ทฤษฎีนี้มีพื้นฐานอยู่บนความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 29-30)

1. ปริมาณของพฤติกรรมมุ่งงานที่ผู้นำแสดงออกมา (เช่น การให้คำแนะนำและการเน้นการทำงานให้สำเร็จ)
2. ปริมาณของพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ที่ผู้นำแสดงออกมา (เช่นความเป็นห่วง ระดับการให้ขวัญและกำลังใจแก่ลูกน้อง)
3. ระดับความพร้อมด้านการทำงานที่ลูกน้องแสดงออกต่อเป้าหมายเฉพาะงานหรือเนื้องานที่ผู้นำต้องการให้บรรลุ

#### ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบหาสาเหตุแห่งพฤติกรรม (Attributional Model)

ทฤษฎีนี้ชี้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสภาพการรับรู้ต่อสถานการณ์ของบุคคลหนึ่งและให้พึงระลึกว่าการหาเหตุผลมาอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ เกิดจากความคิดเห็นและการเข้าไปมีส่วนร่วมในสถานการณ์ของบุคคล ดังนั้นการลงความเห็นของผู้นำจึงเกิดจากการหาสาเหตุของผู้นำมาอธิบายพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเชื่อมโยงตนเองเข้ากับกลุ่มและจะนำตนเองออกจากความล้มเหลวโดยการนำเอาสาเหตุต่าง ๆ มาอธิบายพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ จากงานวิจัยพบว่า ผู้นำมักจะใช้วิธีหาสาเหตุต่อการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขามีประวัติการทำงานที่ไม่ดีมากกว่าการมีประวัติการทำงานที่ดี ดังนั้นผู้นำต้องมองหาสาเหตุของการทำงานที่ด้อยคุณภาพก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะทำอย่างไร

#### ทฤษฎีการทดแทนภาวะผู้นำ (Substitutes for Leadership)

เคอร์ และเจอร์เมียร์ (Kerr & Jermier, 1978; อ้างถึงใน อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 32) สรุปว่า คน งานและตัวแปรต่าง ๆ ขององค์การเป็นตัวป้องกันผู้นำจากการรับทราบความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกล่าวถึงสิ่งที่ผู้นำควรคำนึงถึงดังต่อไปนี้ ซึ่งอาจจะเป็นได้ทั้งการให้กำลังใจและการบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน

#### 1. ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา

- 1.1 ให้พิจารณาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การฝึกอบรม
- 1.2 ความที่สามารถพึ่งพาตนเองได้



### 1.3 ความเป็นมืออาชีพ

#### 1.4 ความไม่ยินดียินร้ายต่อรางวัลขององค์กร

## 2. ลักษณะของงาน

### 2.1 ความชัดเจนและความเป็นงานประจำ

### 2.2 วิธีทำงานที่ซ้ำซาก

### 2.3 การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงาน

### 2.4 ความพึงพอใจอันเกิดจากแรงจูงใจภายใน

## 3. ลักษณะขององค์กร

### 3.1 ความเป็นทางการ คือมีแผน เป้าหมาย และขอบข่ายความรับผิดชอบชัดเจน

### 3.2 ความไม่ยืดหยุ่น เช่น กฎหรือระเบียบที่ตายตัว

### 3.3 ความเชี่ยวชาญและความกระตือรือร้นของฝ่ายที่ปรึกษาและเพื่อนร่วมงาน

### 3.4 ทีมงานที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน

### 3.5 รางวัลขององค์กรซึ่งไม่อยู่ในการควบคุมของผู้นำ

### 3.6 ระยะห่าง ความใกล้ชิดระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา

## บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้นำมีบทบาทหน้าที่มากมาย โดยบทบาทและหน้าที่ของผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร ประเภท ชนิด โครงสร้างและจุดมุ่งหมายขององค์กร อำนาจหน้าที่ที่ใช้จึงแตกต่างกันด้วย แต่ภารกิจที่ได้รับและต้องทำอยู่เสมอในฐานะผู้นำก็คือ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายซึ่งก็คือความสำเร็จ และนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังต่อไปนี้

เออร์วิก (Urwick, 1962, 44-45; อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2549, 25) ได้กล่าวถึงหน้าที่และภารกิจเบื้องต้นที่ผู้นำต้องมีอยู่ 4 ประเภท ดังนี้

1. เป็นผู้นำอันเป็นตัวแทนขององค์กร
2. เป็นผู้ชักนำความมีชีวิตชีวา และสร้างบรรยากาศแห่งความคิดเห็นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. เป็นผู้บริหารงานขององค์กร หมายถึง การวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน

การอำนวยความสะดวก การควบคุมดูแล การรับผิดชอบ การคาดคะเน ตลอดจนการรักษาวินัยของกลุ่ม

4. สร้างความกระตือรือร้นของเหตุผลในการดำเนินงานทุกอย่างแก่ทุกคน

แฮสเทล (Haskell, 1963, 26-34; อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2549, 25) ให้ความคิดเห็นถึงหน้าที่ของผู้นำโดยกล่าวว่า ผู้นำมีหน้าที่ 4 ประการ ดังนี้

1. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจ มีจิตใจจดจ่อต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรชัดเจน ปราศจากการคลุมเครือต่อข้อสงสัย
3. จัดข้อขัดข้องใจ ให้ความเป็นธรรมต่อการร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ทำให้ผู้ร่วมงานตื่นตัว มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน

ทราสตี (Trasty, 1986; อ้างถึงใน พัฒนา อำท้าว, 2548, 13-14) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียนสอดคล้องกับ

วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการเป็นผลมาจากการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
5. มีการวางแผนร่วมกันกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการ ไปปฏิบัติ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินโครงการทางวิชาการของ โรงเรียน
8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ
9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเขาวิปัญญาของนักเรียน
11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัย
13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากแก้ปัญหาด้านวินัย
14. ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัย
15. มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา
16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม
17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

แอนเดอร์สันและพิกฟอร์ด (Anderson & Pigford, 1987; อ้างถึงใน พัฒนา อำท้าว, 2548, 14-15) ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหารแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็น ผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. ต้องมีใจมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการด้วยวิสัยทัศน์ของการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา
2. ต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล
3. ต้องสร้างความคาดหวังให้แก่ครูทุกคนว่า ผู้บริหารสามารถสอนได้ มิใช่ถนัดแต่การบริหารงานเท่านั้น ผู้บริหารใช้เวลาในการเยี่ยมชมชั้นเรียนมากจะช่วยให้มีความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้มากขึ้นและครูก็พอใจที่จะรับข้อเสนอแนะทางวิชาการจากผู้บริหาร
4. ควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการณ์สอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกันบ้าง เพื่อจะช่วยให้รู้ว่าครูที่คิดควรมีบทบาททางวิชาการหรือการสอนอย่างไร และจะช่วยให้ผู้บริหาร ได้รับความร่วมมือจากครูด้วยความรู้สึกประทับใจต่อการที่มีผู้นำสังเกตการณ์สอน วิธีการเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ได้เป็นอย่างดี
5. ควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียน วิธีการที่จะรู้ว่าครูสามารถนำบันทึกการสอนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร นั่นก็ด้วยการสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียน
6. ต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่าเวลาของผู้บริหารนั้นมีค่า การประชุมครูจึงควรมีเท่าที่จำเป็น
7. จะต้องใช้เวลาว่างเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพบปะสังสรรค์กับคณะครู  
ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนพบว่า เวลาที่โรงเรียนเลิกเรียนแล้วหรือเวลาช่วงเข้าก่อนครูเข้าห้องเรียน เป็นเวลาที่เหมาะสมที่สุดในการพบปะสังสรรค์ครู
8. ควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเองโดยไม่ยอมอยู่ภายใต้อิทธิพลของใคร การพบปะสังสรรค์ไม่ควรทำเพื่อใครคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะ การรู้จักเลือกที่จะไม่ปฏิบัติตามใครคนใดคนหนึ่ง แต่ก็ควรเลือกใช้บ้างเป็นบางครั้งด้วยการพิจารณาอย่างสุชมรอบคอบ
9. ควรใช้เวลาส่วนหนึ่งในการอ่านหนังสือที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จควรจะทำควบคู่กันกับผลงานของนักวิชาการทั้งหลาย ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและมโนทัศน์ทางวิชาการที่ได้จากการอ่านหนังสือ ได้เป็นอย่างดี

10. ควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อวิชาชีพ ทักษะที่สำคัญเหล่านี้ ได้แก่ การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน การนิเทศแบบคลินิก การบริหารเวลา และการเสริมสร้างทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าทักษะเหล่านี้จะใช้เวลามากในการพัฒนาก็ตาม แต่ทักษะเหล่านี้ก็นับเป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในภาวะผู้นำทางวิชาการได้

สรุปได้ว่าบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่จำเป็นจะต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการตามภารกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 ก, 22) สรุปถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหาร ดังนี้

1. Visionary Leader คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าจะนำพาหน่วยงานไปข้างหน้าอย่างไร โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการสอน
2. Charismatic Leader คือ ผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกอบอุ่นและสามารถปรึกษาหารือในเรื่องต่าง ๆ ได้
3. Transactional Leader คือ ผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงคนในกลุ่มต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้
4. Transformation Leader คือ ผู้นำที่มีกระบวนการ หรือเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า บุคลิกผู้นำทางวิชาการในแนวใหม่นี้มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ จะต้องเป็นผู้นำที่มีความคิด มีทิศทางของตนเอง มีการทดสอบความคิดกับเพื่อนร่วมงาน แล้วผลักดันความคิดนั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการประเมินและตรวจสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อคว้าประสบความสำเร็จเพียงใดแล้วแก้ไขปรับปรุง

#### ทักษะผู้นำ

สำหรับทักษะผู้นำมีหลายทักษะด้วยกันที่นักการศึกษาหลายท่านคือ ฮิวเจส, จินเนต, และเกอร์รี่ (Hughes, Ginnett, & Curphy, 2006, 431-542; อ้างถึงใน อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549, 133-139) ได้กล่าวถึงดังรายละเอียดของทักษะผู้นำไว้ ดังนี้

## 1. ทักษะเบื้องต้นของผู้นำ (Basic Leadership Skills)

1.1 การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning from Experience) หมายถึง เรียนรู้จากผู้อื่น ทั้งที่เป็นตัวบุคคลและความรู้ความคิดของเขา ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบหนังสือ บทความ บทสัมภาษณ์ ความคิดเห็น เหล่านี้เป็นต้น มีเทคนิคที่แนะนำไว้ดังนี้

1.1.1 การแสวงหาข้อมูลย้อนกลับ

1.1.2 การทำให้ดีกว่าปกติสักร้อยละ 10

1.1.3 เรียนรู้จากผู้อื่น

1.1.4 จดบันทึกสิ่งสำคัญ

1.1.5 สร้างแผนการพัฒนา

1.2 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การพูดจา ติดต่อสื่อสารกัน ซึ่งจัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้นำที่ต้องใช้เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและไว้วางใจ มีเทคนิคที่แนะนำดังนี้

1.2.1 ต้องทราบวัตถุประสงค์ของตนเองว่าต้องการอะไร

1.2.2 เลือกบริบทและสื่อที่เหมาะสม

1.2.3 ส่งสัญญาณที่ชัดเจน พูดจาให้ชัดเจน

1.2.4 ให้แน่ใจว่าคนอื่นเข้าใจสารที่สื่อออกไป

1.3 การฟัง (Listening) ต้องมีสมาธิ มีความตั้งใจ และตั้งใจ รู้จักแยกแยะข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็น มีวิจารณญาณที่ดี การฟังจึงจะสัมฤทธิ์ผล เทคนิคในการฟังมีดังนี้

1.3.1 แสดงให้เห็นว่ากำลังฟังจริง

1.3.2 แปลสารของผู้ส่งอย่างเอาใจใส่

1.3.3 ใส่ใจในพฤติกรรมที่ไม่ใช่คำพูดของผู้ส่งสาร

1.3.4 หลีกเลี่ยงการป้องกันตัวหรือแก้ตัว จะต้องมีความตรงไปตรงมา

1.4 การยืนยันความคิดเห็นของตนเอง (Assertiveness) เป็นการยืนยันสิทธิอันชอบธรรมของตนเองและของกลุ่มอย่างกล้าหาญและสุภาพ

1.4.1 ใช้คำว่า “ผม/ดิฉัน” เพื่อแสดงความรับผิดชอบเป็นส่วนตัว

1.4.2 พูดสิ่งที่จำเป็นต้องพูด

1.4.3 ต้องรู้จักพูดคำว่า “ไม่/ ไม่ได้รับ/ค่ะ” หรือปฏิเสธ

1.4.4 ต้องพูดกับตนเองในเชิงบวกหรือชื่นชม

1.4.5 ต้องชื่นชมความคิดเห็นของตนเอง

1.5 ให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ (Providing Constructive Feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการทำงานจะต้องมีการสำรวจความคิดเห็นอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงงาน เทคนิคที่แนะนำ คือ

1.5.1 ใช้ข้อมูลย้อนกลับให้เป็นประโยชน์ต่อทุกคน

1.5.2 ข้อมูลจะต้องจำเพาะเจาะจง ไม่กว้างจนเกินไป

1.5.3 บรรยายออกมาเป็นภาษาที่เข้าใจง่าย

1.5.4 ใช้ข้อมูลย้อนกลับให้ถูกเวลา

1.5.5 ใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างซื่อตรง

1.5.6 ให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงบวกและเชิงลบ

1.5.7 หลีกเลี่ยงการตำหนิและการทำให้คนอื่นอับอาย

1.6 แนวทางสำหรับการจัดการความเครียดอย่างมีประสิทธิภาพ (Guidelines for Effective Stress Management) ความเครียดกับผู้นำเป็นของคู่กัน เพราะจะต้องพบปะติดต่อกับคนหลากหลายอารมณ์ ดังนั้นจึงต้องรู้จักบริหารความเครียดเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

1.6.1 การจัดการความเครียดของตนเองและลูกน้องให้อยู่ในระดับที่จัดการได้

1.6.2 ระบุสาเหตุให้ได้ว่าจะอะไรที่ก่อให้เกิดความเครียด

1.6.3 ปรับปรุงวิถีชีวิตให้เป็นเชิงสุขภาพ

1.6.4 หักผ่อนคลายอารมณ์

1.6.5 พัฒนาความสัมพันธ์ในเชิงมิตรภาพที่คอยช่วยเหลือกัน

1.6.6 เดินทางสายกลาง

1.6.7 อย่าคิดว่าทุกอย่างเป็นเรื่องใหญ่หรือเราต้องผิผสม

1.7 การสร้างความสามารถเชิงเทคนิค (Building Technical Competence) การรู้วิธีทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ไม่ต้องอาศัยเครื่องมือเพียงอย่างเดียว หากแต่ยังต้องอาศัยคนอีกด้วย การเรียนรู้ระบบและการติดต่อผู้คนจึงเป็นเรื่องสำคัญ

1.7.1 จะต้องรู้ว่างานของเรามีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไร

1.7.2 เรียนรู้ที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น

1.7.3 แสวงหาโอกาสที่จะขยายประสบการณ์

1.8 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้า (Building Effective Relationships with Superiors) ควรเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้า เนื่องจากหัวหน้าเป็นผู้ที่รับผิดชอบงานที่เราทำ ควรเรียนรู้นิสัยกันและพึงเห็นใจหัวหน้า เนื่องจากหัวหน้ามีหน้าที่รับผิดชอบคอบ้างสูงต่อไป

1.8.1 ต้องเข้าใจหัวหน้า

1.8.2 ปรับตัวให้เข้ากับลักษณะการทำงานของหัวหน้าให้ได้

1.9 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (Building Effective Relationship with Peers) เพื่อการช่วยเหลือกันทั้งในด้านการงาน และด้านส่วนตัว เทคนิคมีดังนี้

1.9.1 ต้องเข้าใจว่าต้องมีผลประโยชน์ ค่านิยม เป้าหมาย และความหวังร่วมกัน

1.9.2 ต้องเข้าใจงาน ปัญหาและรางวัลของเพื่อน

1.9.3 มองคนอื่นในแง่ดี

1.10 การวางเป้าหมาย (Setting Goals) การเป็นผู้นำต้องรู้จักวางเป้าหมาย การทำงานก็ต้องมีเป้าหมาย เนื่องจากการลงทุนลงแรง มีเทคนิค ดังนี้

1.10.1 เป้าหมายจะต้องเฉพาะเจาะจงและเป็นไปได้

1.10.2 เป้าหมายจะต้องบรรลุได้แต่ต้องเป็นสิ่งที่ท้าทายด้วย

1.10.3 ในการบรรลุเป้าหมายจะต้องมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า

1.10.4 เมื่อมีเป้าหมายแล้วจะต้องมีข้อมูลย้อนกลับด้วย เพื่อปรับปรุงงาน

1.11 การลงโทษ (Punishment) ในการทำงานมีทั้งการให้รางวัลและการลงโทษ ก่อนที่จะลงโทษต้องให้รู้ก่อนว่าข้อบกพร่องคืออะไร จากนั้นจะต้องมีลำดับขั้นตอนในการลงโทษ เช่น ตักเตือนด้วยวาจา ต่อมาจึงเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไป ซึ่งปกติจะต้องระบุวิธีการไว้ในกฎระเบียบของทางองค์กร

1.11.1 การลงโทษมีผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

1.11.2 การลงโทษ ความพึงพอใจ และผลการทำงาน มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก

1.11.3 การลงโทษต้องเป็นธรรม

1.12 การประชุม (Conducting Meetings) การประชุมเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องทำเป็นประจำ ต้องรู้ว่าการประชุมมีทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ จึงต้องเลือกให้เหมาะสม

1.12.1 ต้องรู้ว่าจำเป็นหรือไม่

1.12.2 ต้องจำแนกวัตถุประสงค์ของการประชุม (มีวาระ)

1.12.3 ต้องชี้วาระ

1.12.4 จัดเอกสารการประชุมก่อนเข้าประชุม

1.12.5 การประชุมต้องให้มีความสะดวก

1.12.6 เชิญชวนให้มีส่วนร่วม

1.12.7 ต้องบันทึกการประชุมว่ามีมติอย่างไร ใครทำอะไร อย่างไร

## 2. ทักษะขั้นสูงสำหรับผู้นำ (Advanced Leadership Skills)

### 2.1 การมอบหมายงาน (Delegating)

2.1.1 การมอบหมายงานสำคัญเพราะทำให้ผู้นำมีเวลาทำงานอื่น ช่วยพัฒนาลูกน้อง และทำให้องค์กรเข้มแข็ง

2.1.2 เหตุที่ไม่มอบหมายงาน กินเวลามาก เสียงานไม่เสร็จ ผู้นำอยากทำงานนั้นเสียเอง และคนอื่นมีงานมากอยู่แล้ว

2.1.3 ลักษณะการมอบหมายงานที่ดี คือต้องรู้ว่ามอบหมายงานอะไร ให้ใคร งานที่มอบหมายจะต้องจำเพาะเจาะจงและชัดเจน มุ่งวัตถุประสงค์ไม่มุ่งวิธีการ เมื่อมอบหมายงานให้มอบอำนาจให้ด้วย แล้วผู้นำต้องคอยติดตามงาน โดยการประชุมปรึกษาหารือและต้องยกย่องในผลงาน

### 2.2 การจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict)

2.2.1 ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อสองฝ่ายผลประโยชน์และเป้าหมายขัดกัน

2.2.2 ความขัดแย้งไม่ใช่ความไม่ตีเสมอไป หากรู้จักการใช้ประโยชน์ต่อองค์กร

2.2.3 วิธีจัดการความขัดแย้งมี 5 วิธี คือ 1) การตัดสินใจให้อีกฝ่ายหนึ่งชนะ 2) การให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมแพ้ 3) การประนีประนอมพบกันครึ่งทาง 4) การขอความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย 5) การหลีกเลี่ยง คือไม่สนใจปัญหาทั้งสองฝ่าย

### 2.3 การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

2.3.1 เป็นการศึกษากรณีว่าเป็นใคร มีอุปนิสัยอย่างไร



2.3.2 แยกคนออกจากปัญหา ให้ใส่ใจเฉพาะปัญหา

2.3.3 มุ่งประโยชน์ที่จะได้ ไม่ใช่ที่ตำแหน่ง

2.4 การแก้ปัญหา (Problem Solving)

2.4.1 ระบุปัญหาหรือโอกาสที่จะปรับปรุงงาน

2.4.2 วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา

2.4.3 ระดมวิธีแก้ปัญหา

2.4.4 เลือกและดำเนินงานตามวิธีที่เราเลือก

2.4.5 ประเมินผลกระทบของวิธีที่เราเลือก

2.5 การปรับปรุงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Improving Creativity)

2.5.1 มองทุกอย่างในแง่มุมใหม่

2.5.2 ใช้อำนาจในทางสร้างสรรค์

2.5.3 สร้างกลุ่มแก้ปัญหาจากทุกฝ่าย

2.6 การวิเคราะห์ปัญหาการทำงานของรายบุคคล กลุ่ม และองค์กร (Diagnosing Problem in Individuals, Groups, and Organization)

2.6.1 ความคาดหมาย ว่าแต่ละฝ่ายคาดหวังอะไร ไว้ในใจ บางทีบางกลุ่มก็ไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง ไม่รู้ว่าจะทำอะไร คอยให้ผู้นำบอกกล่าว

2.6.2 ความสามารถ แม้ว่าจะเข้าใจบทบาทของตนเองแล้วก็ไม่ใช่ว่าจะทำได้ บางทีต้องให้เรียนรู้งานหรือฝึกฝน

2.6.3 โอกาส การให้โอกาสคือจะต้องจัดหาทรัพยากรการบริหารให้

2.6.4 แรงจูงใจ ผู้นำต้องรู้จักใช้แรงจูงใจเพื่อให้คนทำงาน

2.7 การสร้างทีมงานเพื่อการทำงาน (Team Building for Work Teams)

2.7.1 สร้างทีมงานต้องมีความเปิดเผยต่อกัน ทุกคนต้องรู้เป้าหมายของทีม

2.7.2 สร้างทีมงานต้องมีการฝึกฝนและใช้ชีวิตร่วมกันด้วย

2.7.3 ต้องแสวงหาวิธีสร้างทีมงานอยู่เสมอ

## 2.8 การสร้างทีมงานพลังสูง (Building High Performance Teams: The Rocket Model)

2.8.1 ทีมงานพลังสูงคงจรวด ต้องทราบถึงพันธกิจของตนเองอย่างถ่องแท้ ประกอบด้วยสมาชิกที่ทรงความสามารถ การทำงานมีบรรทัดฐานหรือมาตรฐาน มีความมุ่งมั่นในงาน มีอำนาจ มีขวัญและกำลังใจ และมีผลการทำงานที่ชัดเจน

2.8.2 ทีมงานพลังสูงคงจรวดนี้เป็นทีมงานที่เป็นที่ต้องการของทุกหน่วยงาน

## 2.9 การสร้างทีมงานในระดับสูง (Team Building at the Top)

2.9.1 ทีมบริหารไม่เหมือนทีมทั่วไป เวลาทำงานไม่จำเป็นต้องทำเป็นทีม

2.9.2 การประยุกต์ใช้ทักษะส่วนบุคคลกับทักษะทีมงาน ต้องเอาคนที่มีความรู้ทักษะในการนำเข้ามาเป็นทีม ในช่วงเวลาที่ต้องทำงานเป็นทีม

2.9.3 บทเรียนจากการตั้งทีมงานระดับสูง 1) ในการบริหารงานทีมงานระดับสูงให้เรียกว่าทีม แต่จะต้องปฏิบัติกับทีมเป็นรายบุคคล 2) ฝ่ายจัดการจะต้องควบคุมทิศทางการทำงาน ส่วนฝ่ายปฏิบัติให้จัดการเรื่องวิธีทำงาน 3) เชิญประชุมกลุ่มใหญ่แล้วบอกวัตถุประสงค์แล้วให้ทีมงานจัดการรายละเอียดเอง 4) ระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 5) ให้คิดว่าทุกคนในทีมงานมีความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นทีมคืออยู่แล้ว

## 2.10 การวางแผนพัฒนา (Development Planning)

2.10.1 วิเคราะห์ GAPS คือเป้าหมาย (Goals) ความสามารถ (Abilities) การรับรู้ (Perceptions) และมาตรฐาน (Standards) จัดให้สอดคล้องกัน

2.10.2 ระบุและจัดลำดับความสำคัญของงาน

2.10.3 เชื่อมช่องว่าง โดยการสร้างแผนพัฒนาขึ้นมา

2.10.4 ประเมินแผนแล้วขยายแผนพัฒนา

2.10.5 ถ่ายโอนการเรียนรู้ไปยังสภาพการณ์ใหม่

## 2.11 ความน่าไว้วางใจ (Credibility)

2.11.1 องค์ประกอบ ของความน่าไว้วางใจ คือความเชี่ยวชาญและความเชื่อถือ

2.11.2 สร้างความเชี่ยวชาญ ความเชี่ยวชาญประกอบด้วยประสบการณ์ด้านเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์กรและธุรกิจที่ทำ สร้างได้ด้วยการแสวงหาความรู้และประสบการณ์

2.11.3 สร้างความเชื่อถือ สร้างได้โดยการทำคำนิยามของคนให้กระจ่างและสื่อคำนิยามนั้นให้ผู้คนได้รับรู้

2.11.4 ความเชื่อชาวาญคุณด้วยความเชื่อถือ ทั้งสองประการประกอบกันขึ้นเป็นภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ

## 2.12 การฝึกสอนงาน (Coaching)

2.12.1 สร้างความเป็นหุ้นส่วน บน โคชั่นแรกคือ สร้างความสัมพันธ์อันมีพื้นฐานอยู่บนความเคารพนับถือและเชื่อถือกัน

2.12.2 สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความมุ่งมั่น ช่วยให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะประสบผลสำเร็จ

2.12.3 บ่มเพาะทักษะ โดยการสร้างแผนพัฒนาและแผนการฝึกสอนงาน

2.12.4 สร้างความพากเพียรพยายาม

2.12.5 ถ่าย โอนทักษะ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ต้องเรียนรู้ร่วมกัน รู้ะไรบอกกัน

## 2.13 การสร้างเสริมพลังอำนาจให้ลูกน้อง (Empowerment)

2.13.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ลูกน้องคือ การมอบความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ โดยการยอมรับในความสามารถ

2.13.2 องค์ประกอบทางจิตวิทยาเป็นการสร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติและเป็นการเรียนรู้

2.13.3 เทคนิควิธีที่คัดสรรแล้ว 6 ประการ 1) ต้องให้ชัดเจนว่าเราต้องการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ลูกน้องจริงหรือไม่ 2) สร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และการตรวจสอบให้ชัดเจน 3) พัฒนาลูกน้อง 4) มอบหมายอำนาจการตัดสินใจ 5) นำโดยการทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง 6) การสร้างเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่ลูกน้องจะต้องทำเป็นระบบจึงจะประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ทักษะผู้นำนี้ เป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องฝึกฝนตนเองให้มีความเชี่ยวชาญในทักษะต่าง ๆ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่ต้องติดตามเรื่องต่าง ๆ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เมื่อผู้นำมีความเชี่ยวชาญในทักษะการนำแต่ละประเภทแล้ว ก็จะเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในการทำงานทำให้เป็นผลดีแก่องค์กรตามมาในที่สุด

## การพัฒนาหลักสูตร

### ความหมายของหลักสูตร

หลักสูตรเป็นหลักและหัวใจของการจัดการเรียนการสอน ที่จะมีผลทำให้การจัดการศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะหลักสูตรเป็นตัวกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาว่าเป็นการศึกษาเพื่ออะไร เพื่อใคร ในระดับใด ดังนั้นความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยดีทั้งแก่ผู้เรียนและช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการจึงให้ความสนใจเรื่องหลักสูตร โดยให้ความหมายของหลักสูตรไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ประกาศิต อานุภาพแสนยาก (2548, 6) สรุปความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง เนื้อหา รายวิชา มวลประสบการณ์ทั้งหลายที่ได้รับการวางแผน โดยจัดทำขึ้นเป็นลักษณะวิชา ที่มีความมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการจัดให้แก่ผู้เรียนทั้งในและนอกห้องเรียนอย่างเป็นระบบ ระเบียบ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาทางด้านความรู้ จิตใจ ทักษะและด้านอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้วยการสำเร็จการศึกษาตามกระบวนการและขั้นตอนที่โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษากำหนด

สมนึก ชาติทอง (2549, 4) อธิบายความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง การบูรณาการศิลปะ การเรียนรู้และมวลประสบการณ์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันซึ่งสามารถนำไปสู่การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามที่คาดหวัง และมีการกำหนดแผนงานไว้ล่วงหน้า โดยสามารถปรับปรุงพัฒนา ให้เอื้อประโยชน์ต่อผู้เรียน ได้มีความรู้ ความสามารถสูงสุดตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2550, 271) สรุปไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง กิจกรรม ประสบการณ์ทั้งหลายทั้งปวงที่โรงเรียนจัดให้แก่ผู้เรียน ทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อให้ผู้เรียน ได้พัฒนาในทุกด้านหลักสูตรจึงเป็นครูที่สามารถเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียนและท้องถิ่นได้

พรพิมล พงศ์สุวรรณ (2551, 8) ให้ความหมายว่าหลักสูตร หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ทั้งหลายที่มีคุณค่าที่จัดให้ผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งในและนอกระบบ โรงเรียนเพื่อให้เกิดพัฒนาการครบทุกด้านและสามารถประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิตได้

สรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง ความรู้และประสบการณ์ที่จัดอย่างเป็นระบบตามที่สถานศึกษากำหนด เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบ

### ความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนในสังคมให้มีลักษณะตามที่สังคมคาดหวัง โดยเป็นเครื่องมือที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้ หลักสูตรมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความเจริญงอกงามของบุคคลสามารถปลูกฝังพฤติกรรม คุณธรรม จริยธรรม วางรากฐานความคิดที่เป็นการสนับสนุนและสอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถทำให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความสนใจ ความถนัดที่แท้จริงของตนเอง และพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ (สมนึก ธาตุทอง, 2549, 5) นอกจากนี้ยังเป็นโครงการแผนงาน ข้อกำหนดที่ชี้แนะให้ผู้บริหารการศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปดำเนินงานสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ พรพิมล พงศ์สุวรรณ (2551, 9) ได้สรุปความสำคัญของหลักสูตรไว้ ดังนี้

1. หลักสูตรเป็นแผนปฏิบัติงานหรือเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติงานของครู เพราะหลักสูตรจะกำหนดความมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผลไว้เป็นแนวทาง
2. หลักสูตรเป็นข้อกำหนดแผนการเรียนการสอน อันเป็นส่วนรวมของประเทศเพื่อนำไปสู่ความมุ่งหมายตามแผนการศึกษาชาติ
3. หลักสูตรเป็นเอกสารของทางราชการ เป็นบัญญัติของรัฐบาลเพื่อให้บุคคลที่ทำการเกี่ยวข้องกับการศึกษาปฏิบัติตาม
4. หลักสูตรเป็นแผนการดำเนินงานของผู้บริหารที่จะอำนวยความสะดวกและควบคุมดูแลติดตามผลให้เป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล
5. หลักสูตรเป็นเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อควบคุมการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา ระดับต่าง ๆ และยังเป็นเกณฑ์มาตรฐานอย่างหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร อาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ของการศึกษาของรัฐให้แก่สถานศึกษาด้วย
6. หลักสูตรจะกำหนดแนวทางในการส่งเสริมความเจริญงอกงามและพัฒนาการของเด็กตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
7. หลักสูตรจะเป็นตัวกำหนดลักษณะและรูปร่างของสังคมในอนาคตได้ว่าจะเป็นไปในรูปแบบใด

8. หลักสูตรจะกำหนดแนวทางในการให้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความประพฤตินี้จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม อันเป็นการพัฒนากำลังซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ได้ผล

9. หลักสูตรเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความเจริญของประเทศ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน ประเทศใดจัดการศึกษาโดยมีหลักสูตรที่เหมาะสม ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ทันท่วงที เหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงย่อมได้กำลังคนที่มีประสิทธิภาพสูง

จากความสำคัญของหลักสูตรดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักสูตรเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้และเป็นตัวที่สะท้อนให้เห็นลักษณะของสังคมในอนาคตว่าจะเจริญพัฒนาไปในรูปแบบใด

#### ความหมายและความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความเจริญของประเทศ จึงต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ของสังคมและโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและประเทศชาติ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร นักวิชาการจึงอธิบายความหมายและความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่หรือการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรเก่าให้ดีขึ้น หรือทั้งสร้างและพัฒนาปรับปรุงแก้ไขไปพร้อม ๆ กัน โดยอาศัยการจัดการหลักสูตรเพื่อทำให้การนำหลักสูตร ไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรมีความสำคัญดังนี้ (พรพิมล พงศ์สุวรรณ, 2551, 88-90)

1. ทำให้หลักสูตรทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความก้าวหน้าทางวิชาการที่เปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็วตลอดเวลา
2. ทำให้การศึกษาสามารถแก้ปัญหาของสังคมได้มากยิ่งขึ้น
3. ทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจหลักสูตรและขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรมากยิ่งขึ้นเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานส่งผลถึงคุณภาพของหลักสูตรและคุณภาพการเรียนการสอน
4. ทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง ทันต่อเหตุการณ์ของโลก
5. ทำให้หลักสูตรมีคุณภาพ มีมาตรฐานยิ่งขึ้นเท่าเทียมกับประเทศอื่น ๆ

6. ทำให้เป็นการง่ายต่อการปฏิบัติ เช่นการพัฒนาหลักสูตรในระดับห้องเรียน ครูที่สอนต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจ ศึกษาแผนการสอน เตรียมการสอน ทำบันทึกการสอนและใช้สื่อที่หาได้ในท้องถิ่น

7. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น การทำงานของครูในโรงเรียนในการร่วมมือพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในระดับ โรงเรียนและท้องถิ่น การทำงานของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนการจัดทำปฏิทินการเรียนการสอน การเตรียมการสอน การทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ร่วมกัน เป็นต้น

8. ทำให้การดำเนินการสอนเป็นไปอย่างเป็นระบบและถูกทิศทาง  
แนวทางในการพัฒนาหลักสูตร

กรมวิชาการ (2545; อ้างถึงใน พรพิมล พงศ์สุวรรณ, 2551, 200-201) ได้ให้แนวทางในการพัฒนาหลักสูตรไว้ 5 ลักษณะ

1. การปรับกิจกรรมการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริม ต้องปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยไม่ทำให้จุดประสงค์ เนื้อหา คาบเวลาเรียน ของรายวิชานั้นเปลี่ยนไป

2. การปรับเพิ่มรายละเอียดของเนื้อหา หมายถึง การปรับเนื้อหาด้วยการลดหรือเพิ่มปรับรายละเอียดของเนื้อหา โดยไม่ทำให้จุดประสงค์ คาบเวลาเรียน เนื้อหาของวิชานั้นเปลี่ยนไป

3. การปรับปรุงสื่อการเรียนการสอน

4. การจัดทำสื่อการเรียนการสอนขึ้นมาใหม่

5. การจัดทำคำอธิบายรายวิชาเพิ่มเติมขึ้นมาใหม่

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, 33-38) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

4. นำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

5. นิเทศการใช้หลักสูตร

6. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

7. ปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรตามความเหมาะสม

**รูปแบบของการพัฒนาหลักสูตร**

สำหรับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรมีหลายรูปแบบด้วยกันที่นักการศึกษาหลายท่านคือ ไทเลอร์ (Tyler), โบแชมป์ (Bochamp), ฮิลดา ทาบ่า (Hilda Taba), โรเบิร์ต เซอริส (Robert Zais) และ สมิตร์ กุณานุกร (อ้างถึงใน พรพิมล พงศ์สุวรรณ, 2551, 96-107) ได้คิดค้นขึ้นมาดังรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของแต่ละท่าน ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ เป็นคำถามเพื่อหาคำตอบในการตั้งจุดมุ่งหมายทางการศึกษา การเลือก การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการตัดสินใจจัดการศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ซึ่งเรียกว่า "จุดหมายทำให้เกิดวิถี" เพราะว่าการตั้งจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องเดินไปให้ถึง ส่วนการประเมินผลตามรูปแบบนี้ทำให้รู้ว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และประสบการณ์ทั้งหลายเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ คำถาม 4 ประการ ในหลักการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ มีดังนี้

1. จุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่โรงเรียนควรแสวงหาหรือต้องการคืออะไร
2. ประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้างที่โรงเรียนควรจัดให้ผู้เรียน
3. ประสบการณ์เหล่านั้นควรมีการบริหารจัดการอย่างไร
4. จะรู้ได้อย่างไรว่าการจัดการเรียนการสอน ได้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย

จากคำถาม 4 ประการ ในทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ทำให้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร 4 ด้านคือ 1) การพัฒนาจุดมุ่งหมาย 2) การเลือกประสบการณ์หรือเนื้อหา 3) การจัดประสบการณ์เรียนรู้ 4) การประเมินผล



แมคเนล (McNeil) ได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาหลักสูตรทั้ง 4 ประการดังนี้

### 1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน

1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายชั่วคราวในการกำหนดวัตถุประสงค์นี้จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลจาก 3 แหล่งดังนี้

1.1.1 ผู้เรียน นักวางแผนหลักสูตรควรศึกษาสภาพของผู้เรียน เช่น ความรู้ที่จำเป็นในการดำรงชีวิตประจำวัน ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการความรัก การยอมรับความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความสนใจของผู้เรียน ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวและองค์ประกอบอื่น ๆ ตลอดจนวิธีการศึกษาจะต้องชัดเจนและเชื่อถือได้

1.1.2 สภาพสังคม สิ่งที่ต้องศึกษาคือ สภาพของชุมชนในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และสถานการณ์โลก ศึกษาว่าสังคมต้องการอะไร มีความคาดหวังว่าผู้เรียนควรมีลักษณะอย่างไร เพื่อพิจารณาว่าควรสอน ควรจัดกิจกรรม จัดประสบการณ์อะไรให้แก่ผู้เรียนและเป็นสิ่งที่สัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพชีวิตจริงในสังคม

1.1.3 ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการ ในการพัฒนาหลักสูตรควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการ เพื่อให้รู้ว่าเนื้อหาสาระคืออะไร ในวิชาเหล่านั้นที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อผู้เรียนและต้องเรียนอะไรก่อนหลัง

1.2 การกำหนดจุดมุ่งหมายจริงของหลักสูตรในการกำหนดจุดมุ่งหมายจริงจะต้องมีการกลั่นกรองจุดมุ่งหมายชั่วคราวโดยอาศัยองค์ประกอบ 2 อย่างต่อไปนี้

1.2.1 ปรัชญา เพื่อให้ได้จุดประสงค์ที่แท้จริงของหลักสูตร ปรัชญาจะช่วยตรวจสอบความชัดเจนของหลักสูตรเพราะเป็นความเชื่อด้านการจัดการศึกษาว่า มีความเชื่ออย่างไรก็จัดการศึกษาไปตามความเชื่อของปรัชญานั้น ๆ จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของหลักสูตรนั้นจัดเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมหรือผู้เรียน

1.2.2 ทฤษฎีการเรียนรู้ มีบทบาทช่วยกลั่นกรองจุดประสงค์ชั่วคราวให้ชัดเจนขึ้นและช่วยในการเลือกเนื้อหาและประสบการณ์ตลอดจนการประเมินผลที่สอดคล้องกับความสนใจและความต้องการของผู้เรียน

2. การเลือกเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ มีเกณฑ์ในการเลือกเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ดังนี้

2.1 ผู้เรียนควรมีโอกาสฝึกพฤติกรรมและเรียนรู้เนื้อหาตามที่ระบุไว้ในจุดประสงค์

2.2 กิจกรรมและประสบการณ์นั้นควรจะทำให้ผู้เรียนพอใจที่พึงปฏิบัติตามพฤติกรรมที่ระบุไว้ในจุดประสงค์

2.3 กิจกรรมและประสบการณ์นั้นอยู่ในขอบข่ายความพึงพอใจที่พึงปฏิบัติได้

2.4 กิจกรรมและประสบการณ์หลาย ๆ ด้านของการเรียนรู้อาจนำไปสู่จุดประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงข้อเดียวก็ได้

2.5 ในทำนองเดียวกันกิจกรรมและประสบการณ์เรียนรู้เพียงหนึ่งอาจตอบสนองจุดประสงค์หลาย ๆ ข้อได้

3. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนควรคำนึงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของหลักสูตร ดังนี้

3.1 ความต่อเนื่อง (Continuity) หมายถึง การจัดโอกาสให้มีการปฏิบัติบ่อย ๆ และต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของเนื้อหาและประสบการณ์ เช่น การฝึกทักษะในการคิดทักษะทางภาษา ทักษะทางอาชีพ ที่ต้องเปิดโอกาสให้มีการฝึกบ่อย ๆ และมีความรู้ต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน

3.2 การจัดลำดับ (Sequence) เป็นการจัดลำดับเนื้อหา กิจกรรมและประสบการณ์ให้มีความสัมพันธ์กันในแนวตั้ง เช่น การจัดลำดับก่อนหลัง จัดจากสิ่งง่ายไปยากและซับซ้อนมากขึ้น จัดตามลำดับความสำคัญน้อยไปมาก จัดจากส่วนรวมไปส่วนย่อย เป็นต้น

3.3 การบูรณาการ (Integration) หมายถึงการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ภายในหลักสูตรเดียวกัน เป็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของหลักสูตรในแนวนอน เช่น กิจกรรมและประสบการณ์ที่จัดให้ในครั้งเดียวกันนักเรียนได้ฝึกทักษะทางภาษาทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียน ในขณะที่เดียวกันก็ฝึกทักษะการคิด การคำนวณ ฝึกแก้ปัญหาโดยใช้ทักษะทางวิทยาศาสตร์ไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้สิ่งที่เรียนมีความหมายและมีประโยชน์ต่อผู้เรียนมากขึ้น

4. การประเมินผล เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นผลของการกำหนดจุดมุ่งหมาย การเลือกการจัดเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน เป็นกระบวนการที่ต้องตรวจสอบและทบทวนเพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น เพราะการจัดการหลักสูตรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นวัฏจักรที่ต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่จัดให้ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของโบแชมป์

ยอร์จ เอ โบแชมป์ (George A. Beauchamp) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการพัฒนา

หลักสูตรที่มีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ

2.1 ตัวโยน (Input)

2.2 สารและกระบวนการ (Content and Process) ได้แก่ การเลือก

2.3 ผลผลิต (Output)

## 3. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ ฮิลดา ทาบา

ฮิลดา ทาบา (Hilda Taba) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของ ทาบา มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ความจำเป็น

3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

3.3 การเลือกเนื้อหา

3.4 การจัดเรียงลำดับเนื้อหา

3.5 การเลือกประสบการณ์การเรียนรู้

3.6 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้

3.7 การวัดผล

## 4. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ โรเบิร์ต เซอิต

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของโรเบิร์ต เซอิต (Robert Zais) มีดังนี้

4.1 พื้นฐานของหลักสูตร (Curriculum Foundation) ประกอบด้วย

4.1.1 ความรู้ (Knowledge)

4.1.2 สังคม (Society)

4.1.3 ผู้เรียนรายบุคคล (Individual)

4.1.4 ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory)

4.2 องค์ประกอบของหลักสูตร (Anatomy of the Curriculum) ประกอบด้วย

4.2.1 จุดมุ่งหมาย (Aims)

4.2.2 เป้าหมาย (Goals)

4.2.3 วัตถุประสงค์ (Objectives)

#### 4.2.4 เนื้อหา (Content)

#### 4.2.5 วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives)

#### 4.2.6 การประเมินผล (Evaluation)

### 5. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ สมิตร์ คุณานุกร

สมิตร์ คุณานุกร ได้เสนอขั้นตอนกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

#### 5.1 การกำหนดความมุ่งหมายของหลักสูตร

#### 5.2 การเลือก การจัดเนื้อหาวิชาและประสบการณ์

#### 5.3 การนำเอาหลักสูตรไปใช้

#### 5.4 การประเมินผลหลักสูตร

#### 5.5 การปรับปรุงหลักสูตร

จะเห็นได้ว่ารูปแบบในการพัฒนาหลักสูตรมีหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบมีหลายขั้นตอน ดังนั้นจึงต้องมีการตัดสินใจหลายขั้นตอนตั้งแต่การตั้งวัตถุประสงค์ การเลือกเนื้อหา การจัดประสบการณ์การเรียนรู้และวิธีการประเมินผลของการเรียนรู้ที่สอดคล้องกัน ส่วนการจะนำรูปแบบใดมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรนั้น จะต้องใช้วิจารณญาณให้เหมาะสมกับสภาพสังคมเป็นหลักว่าสังคมนั้นต้องการอะไร มีแหล่งเรียนรู้ใดบ้าง จะจัดประสบการณ์อย่างไรจึงจะเหมาะสมกับสภาพของผู้เรียนและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ

ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรจะต้องทำอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเที่ยงตรง และเหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคมในปัจจุบันและอนาคต

### การจัดการเรียนการสอน

การที่จะพัฒนาการเรียนรู้ หรือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิธีเรียน และวิธีการสอนของครูนั้นต้องเปิด โอกาสให้นักเรียน ได้ฝึกคิดวิเคราะห์และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้ควบคุมดูแล เป็นการฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียนมีประสบการณ์การในการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักวิธีคิด วิธีการดำเนินชีวิต และมีทักษะในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2546, 103) การจัดการเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรใหม่มีหลักการและแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง
  2. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าหาความรู้ ได้แสดงความคิดอย่างอิสระ สามารถสรุปและสร้างองค์ความรู้ใหม่จากข้อมูลที่มีอยู่
  3. นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นเพียงแหล่งข้อมูลหนึ่ง และเป็นผู้อำนวยความสะดวก
  4. เน้นการปฏิบัติที่ควบคู่ไปกับหลักการและทฤษฎี
  5. เน้นวิธีการสอนจากการเรียนรู้หลาย ๆ แบบ
  6. ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดมากกว่าการค้นหาคำตอบตายตัวเพียงคำตอบเดียว
  7. ถือว่ากระบวนการเรียนรู้มีความสำคัญมากกว่าเนื้อหาเพื่อให้ นักเรียนมีข้อมูลเพียงพอที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่
  8. ใช้กระบวนการในการเรียนรู้ร่วมกัน และเรียนรู้ด้วยตนเอง
- การจัดและการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน**
- จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา** อยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การจัดและการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนจะเป็นไป ด้วยดีก็ด้วยการวางแผนการบริหารงานด้วยความร่วมมือของบุคลากรของสถานศึกษา โดยเฉพาะครูอาจารย์ที่เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

สมาน อิศวภูมิ (2549, 250) มีความคิดเห็นว่า งานจัดการเรียนการสอนควรจัดไว้เป็น 5 ด้าน คือ 1) การดำเนินงานธุรการด้านการจัดการเรียนการสอน 2) การเตรียมการจัดการเรียนการสอน 3) การจัดสื่อการสอนและเทคโนโลยี 4) การดำเนินการจัดการเรียนการสอน 5) การวัดผลและประเมินผลการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. การดำเนินงานธุรการด้านการจัดการเรียนการสอน

งานธุรการด้านการเรียนการสอนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ได้แก่

##### 1.1 การจัดแผนชั้นเรียน และการจัดตารางสอน

สมาน อิศวภูมิ (2549, 251) ได้สรุปเกี่ยวกับการจัดแผนชั้นเรียน การจัดตารางสอนไว้ว่า การจัดแผนชั้นเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาต่าง ๆ ให้ผู้เรียนได้เรียนอย่างมีเป้าหมาย เป็นการกำหนดไว้ล่วงหน้าตลอดระยะเวลาการศึกษาว่าผู้เรียนจะได้เรียนรายวิชาใดบ้างมากน้อยเพียงใด โดยคำนึงถึงหลักสูตรที่ใช้เป็นหลัก และในการจัดชั้นเรียนนั้นสามารถแบ่งได้หลายวิชา ดังนี้

1.1.1 แบ่งตามความสามารถ (Ability Grouping) พิจารณาตามความสามารถของผู้เรียนและจัดผู้เรียนที่มีความสามารถใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน

1.1.2 แบ่งแบบคละกัน (Heterogenous Grouping) เป็นการจัดชั้นเรียนโดยรวมผู้เรียนทุกลักษณะไว้ด้วยกัน เช่น อาจจะแบ่งห้องรายอักษรของรายชื่อ เป็นต้น

1.1.3 แบ่งตามเอกัตภาพ (Individual Grouping) เป็นการจัดชั้นเรียนแบบพิเศษ โดยคำนึงถึงลักษณะของผู้เรียนเป็นหลัก เพื่อให้การช่วยเหลือเฉพาะทางได้ ส่วนใหญ่จะเป็นการจัดชั้นเรียนสำหรับผู้เรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ

ส่วนการจัดตารางสอน เป็นการกำหนดตารางกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่จะดำเนินการในแต่ละสัปดาห์ โดยกิจกรรมจะต้องสัมพันธ์กับเวลา หลักสูตร และการพัฒนาของผู้เรียน โดยมีหลักการดังนี้

1. ต้องบรรจุรายวิชาและเวลาเรียนให้ครบตามหลักสูตร
2. กำหนดเวลาเรียนเป็นจำนวนคาบตามที่หลักสูตรกำหนด หากวิชาใดมีความสำคัญมากอาจจะจัดจำนวนคาบไว้มากกว่าได้
3. ต้องคำนึงความเหมาะสมของลักษณะวิชา เช่น วิชาที่เน้นหนักวิชาการควรเป็นตอนเช้า วิชาที่มีการปฏิบัติควรเป็นตอนบ่าย เป็นต้น
4. วิชาที่ต้องใช้ความคิดมากไม่ควรอยู่ต่อเนื่องกันมากเกินไปในเวลาเดียวกัน
5. วิชาที่มีการปฏิบัติมาก ควรจัดไว้หลายคาบติดต่อกัน
6. ควรจัดคาบเรียนและรายวิชาไว้ในภาคเช้ามากกว่าภาคบ่าย เพราะภาคบ่ายอากาศส่วนใหญ่ร้อนกว่าภาคเช้า
7. การจัดตารางสอนต้องสัมพันธ์กับตารางเวลาของผู้สอนด้วย
8. ควรเฉลี่ยคาบสอนของครูผู้สอนให้ทัดเทียมกันหรือใกล้เคียงกัน

## 2. การเตรียมการจัดการเรียนการสอน

การจัดเตรียมการเรียนการสอนนี้เป็นการเตรียมการสอนที่เกี่ยวกับเนื้อหาและกิจกรรมที่จะจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเป็นหลัก ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของการจัดการเรียนการสอนเพราะเป็นกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรไปสู่การสอน โดยมีกิจกรรมที่ควรดำเนินการดังนี้

2.1 การวิเคราะห์และทำความเข้าใจหลักสูตร เป็นกิจกรรมที่จะทำให้ผู้สอนเข้าใจปรัชญา  
จุดหมาย วัตถุประสงค์และเนื้อหาสาระที่จะใช้เป็นตัวกลางในการจัดการเรียนการสอน

2.2 การวิเคราะห์ผู้เรียน การดำเนินการในส่วนนี้ทำให้ผู้สอนรู้ข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียน  
และความสนใจของผู้เรียนซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งการเลือกเนื้อหาสาระการเรียนรู้ การเลือก  
แนวการสอน และสื่อที่จะใช้สอนต่อไป เพราะผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อเขาได้เรียนรู้จากความรู้พื้นฐาน  
ที่เขามีอยู่ในปัจจุบันและที่สำคัญคือ ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้นให้ความสำคัญ  
กับความแตกต่างระหว่างบุคคลและการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลเป็นสำคัญ

2.3 การจัดทำโครงการสอนและแผนการจัดการเรียนรู้ การดำเนินการส่วนนี้เรียกว่า  
การออกแบบการสอน เพราะเป็นกระบวนการในการกำหนดว่าผู้เรียนควรมีผลลัพธ์ในการเรียนรู้อะไร  
จะเชื่อมโยงวัตถุประสงค์กับความสามารถของผู้เรียนได้อย่างไร จะออกแบบกระบวนการและขั้นตอน  
การสอนอย่างไร จะมีแผนการจัดการเรียนรู้อะไร อย่างไร มีวิธีการประเมินผลและพัฒนาบทเรียนต่อไป  
อย่างไร และจะจัดการเรียนการสอนจริงอย่างไร (Wiles and Bobdi, 2004, 176-177; อ้างถึงใน  
สมาน อัสวภูมิ, 2549, 256)

2.4 การเตรียมสื่อการเรียนการสอน หมายถึง สื่อที่ผู้สอนจะต้องเตรียมการทั้งในส่วน  
ที่จะยืมจากส่วนกลางและที่จะจัดหาหรือจัดทำด้วยตนเอง หมายความว่า ผู้สอนต้องตรวจสอบและ  
เตรียมการล่วงหน้าว่าจะต้องใช้สื่อการสอนตามที่กำหนดไว้ในแผนการสอนมีอะไรบ้าง

### 3. การจัดสื่อการสอนและเทคโนโลยี

กิตติมา ปรีดีศิลป (2532, 62-64) ได้เสนอแนะการจัดสื่อการสอนให้เกิดผลดีต่อการ  
จัดการเรียนการสอน ดังนี้

- 3.1 ควรตั้งศูนย์บริการสื่อการสอน เพื่อช่วยในการจัดหาและความสะดวกในการใช้
- 3.2 แบ่งสื่อออกเป็นประเภท และเป็นรายวิชา เพื่อสะดวกในการใช้
- 3.3 จัดหาสื่อที่ทันสมัย และปรับปรุงสื่อที่มีอยู่แล้วให้ใช้การได้เสมอ
- 3.4 สำรวจ วิเคราะห์ความต้องการการใช้สื่อการสอนของรายวิชาต่าง ๆ
- 3.5 ฝึกอบรมครูให้มีความรู้ในการใช้สื่อและซ่อมแซมสื่อได้
- 3.6 กระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจการใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน
- 3.7 สถานศึกษาควรจัดหาสื่อให้เพียงพอในแต่ละประเภท

3.8 ควรมีหนังสือที่เป็นเครื่องมือ สื่อวัสดุ และสื่อวิธีการ ไว้บริการ

3.9 ควรมีบุคลากรรับผิดชอบในการจัดหาและให้บริการสื่ออย่างมีประสิทธิภาพ

3.10 อบรมครูผู้สอนให้สามารถจัดทำสื่อขึ้นใช้เองได้

4. การดำเนินการจัดการเรียนการสอน ในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนมีภาระงานที่สำคัญจะต้องดำเนินการ คือ การปฏิบัติการจัดการเรียนการสอน โดยการเรียนรู้จะเกิดขึ้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการสอนของครูและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก โดยจะต้องมีครูที่มีความรู้ความสามารถ มีการเตรียมการที่ดี มีระบบสนับสนุนที่ดี ผู้เรียนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญจะต้องได้รับการเตรียมความพร้อมและมีความพร้อมที่จะเรียนด้วย และนอกจากการเตรียมความพร้อมของครูและนักเรียนแล้วก็ต้องมีการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา ผู้บริหาร ตลอดจนผู้ปกครองก็ควรจะได้รับรู้และพร้อมจะให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอย่างดีด้วย

5. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการเรียนการสอนเพราะจะทำให้เป็นข้อมูลทั้งสำหรับผู้เรียน ผู้สอน ผู้บริหาร ตลอดจนผู้ปกครองในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดหมายการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ โดย ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, 166-167) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดและประเมินผลไว้ว่า

5.1 เพื่อประเมินการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ทำให้ครูอาจารย์ทราบว่าผลการสอนของตนเป็นอย่างไร และจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

5.2 เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนนักศึกษา โดยทำให้ทราบว่านักเรียนหรือนักศึกษามีความเข้าใจในบทเรียนมากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเอง

5.3 เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบว่าสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน บันทึกการสอนที่นำมาสู่การปฏิบัติว่าประสบปัญหาอย่างไรจะได้แก้ไขปรับปรุงอย่างไร

5.4 เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียนการศึกษาดตามหลักสูตร เป็นแนวในการทำงานและศึกษาต่อ

5.5 เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการรับนักศึกษา ผลการเรียนและการสำเร็จตามหลักสูตร



5.6 เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาด้านผลการเรียน และความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนหรือนักศึกษา

หลักการวัดและประเมินผลการศึกษาเน้นควรครอบคลุมการทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะการปฏิบัติ และด้านเจตคติ และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 26 กำหนดให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ สังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่กับกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมกับแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา การวัดผลควรใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การทดสอบ การจัดอันดับ คุณภาพ การใช้แบบสอบถาม การสังเกต การสัมภาษณ์ การบันทึกแฟ้มสะสมงาน การปฏิบัติจริง การศึกษารายบุคคล และการให้สร้างจินตนาการ เป็นต้น

**แนวทางปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน**

การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะการจัดการเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญของงานวิชาการ ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, 160-161) กล่าวถึงแนวปฏิบัติที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการปรับปรุงการจัดการเรียนสอน ดังนี้

1. ปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่
2. ประชุมหารือหรือชี้แจงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
3. ส่งข้าราชการอบรมในหลักสูตรระยะสั้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทั้งในด้านเนื้อหาวิชาและการใช้เทคโนโลยีกับการเรียนการสอน
4. ส่งเสริมให้ศึกษาคือในระดับสูงขึ้นไป
5. ส่งเข้าไปศึกษาในสถาบันต่าง ๆ เฉพาะแขนงวิชา
6. จัดประชุมสัมมนาในแต่ละหมวดวิชา
7. ให้การนิเทศภายในสถานศึกษา
8. เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในหัวข้อต่าง ๆ ที่น่าสนใจ
9. ให้ไปฝึกอบรมด้านฝึกงานโดยการปฏิบัติจริง

10. ให้ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอน หรืองานที่ปฏิบัติอยู่

กล่าวโดยสรุปแล้วการปรับปรุงการเรียนการสอนนอกจากจะปรับปรุงในเรื่องวัสดุอุปกรณ์หรือเครื่องช่วยในการจัดการเรียนการสอนแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะต้องปรับปรุงคือ การปรับปรุงครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการและความก้าวหน้าของสังคมต่อไป

### การนิเทศภายในโรงเรียน

#### ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นบทบาททางการบริหาร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะต้องดำเนินการให้มีขึ้นภายใน โรงเรียนของตน เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพทางด้านกระบวนการเรียนการสอนของครู และสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ประกอบกับระยะหลังบุคลากรใน โรงเรียนมีคุณวุฒิสูงขึ้น มีความรู้มากขึ้น จึงเห็นควรให้ดำเนินการนิเทศกันเอง เพื่อเปิดโอกาสให้ครูสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2544, 223) สรุปความหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียนว่า หมายถึง การนิเทศที่มีการริเริ่มและจัดดำเนินการ โดยมีบุคลากร ในสถานศึกษาและในหลายโอกาสที่ เชิญบุคลากรภายนอกเป็นวิทยากรร่วม โครงการ

อัญชลี โพธิ์ทอง (2544, 122) ให้ความหมายว่า การนิเทศภายใน โรงเรียน หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร และครูอาจารย์ในโรงเรียนร่วมมือกันจัดขึ้น โดยมีจุดประสงค์ เพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน อันจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546, 109) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศภายใน โรงเรียน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารในการที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผลสุดท้ายก็คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แฮร์ริส (Harris, 1985, 13; อ้างถึงใน ศรีเพ็ญ สนั่นนาม, 2543, 8) กล่าวว่า การนิเทศภายใน โรงเรียน หมายถึง สิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคล หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ จะคงไว้ หรือเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการดำเนินการเรียนการสอนใน โรงเรียน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพใน ด้านการสอนเป็นสำคัญ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงาน ร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อดำเนินการกิจกรรมที่พัฒนา ส่งเสริมประสิทธิภาพในการ จัดการเรียนการสอนของครู โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่คุณภาพการศึกษาให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนที่สูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร

ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, 226) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศภายใน โรงเรียน ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริม พัฒนาการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา
2. เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานและเอกสารทางวิชาการ

ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546, 109) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศ ภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. เพื่อให้โรงเรียนมีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน หลักสูตรตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของ ชุมชนและสังคม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงแห่งทุกด้าน
4. เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาวิชาชีพ

5. เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนปฏิรูประบบบริหาร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบและชื่นชมในผลงาน

6. เพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สรุปได้ว่าการนิเทศภายในมุ่งที่จะส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนให้ได้รับความรู้ ประสบการณ์ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และร่วมมือกันเพื่อปรับปรุง พัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

#### หลักการนิเทศภายในโรงเรียน

สมบูรณ์ ถาวรกิจ (2547, 256-257) สรุปหลักการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร การบริหารจัดการ โรงเรียนโดยการร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียนเป็นวิธีการบริหารที่ดี ซึ่งจะช่วยให้เกิดความร่วมมือช่วยเหลือกัน อาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ บุคคลนั้น ๆ มีส่วนร่วม โดยตรง และให้ตัวแทนกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อทำหน้าที่แทนกลุ่มสมาชิก
2. หลักการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ เน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีการควบคุม ติดตามผลการดำเนินงานและผลผลิตอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมาตรฐานการศึกษา
3. หลักการปฏิบัติงานโดยยึดหลักวัตถุประสงค์ การดำเนินงานทุกครั้งต้องกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานอย่างชัดเจน ออกแบบการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
4. หลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ การนิเทศภายใน โรงเรียนที่ยึดหลักการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ โดยการแสวงหาความสามารถพิเศษของครูแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้แสดงออก และสนับสนุนส่งเสริมความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่
5. การนิเทศภายใน โรงเรียนต้องอาศัยพฤติกรรมหรือนิสัยการร่วมมือประสาน การประสานงานเป็นการประสานความคิด โดยกระบวนการกลุ่ม ร่วมมือหาทางแก้ไขปัญหาร่วมปรึกษาหารือ วางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน ให้ทุกคนเต็มใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทุกคนรับรู้ รับผิดชอบต่อหน้าที่ให้ทุกคนมีโอกาสในการพัฒนาการเรียนรู้
6. หลักการที่มีความยืดหยุ่น กิจกรรมการนิเทศภายใน โรงเรียนมีความยืดหยุ่นพอที่จะปรับให้สอดคล้องกับความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, 227) สรุปหลักการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ
2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ ความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ให้แต่ละบุคคลได้แสดงออก และพัฒนาความสามารถเหล่านี้ได้อย่างเต็มที่
4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูได้รู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร
5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์มีวิธีการทำงานที่ดีและความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้
6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพัน และความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครู

สรุปได้ว่า หลักการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นหลักที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและเกิดความพึงพอใจทุกฝ่าย เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของครูให้เป็นครูมืออาชีพ จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียนที่พึงประสงค์

#### ขั้นตอนในการบริหารงานนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่ม คือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยใช้เทคนิคที่เหมาะสม ขั้นตอนในการบริหารงานนิเทศจึงมีความสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, 232-234) กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินการนิเทศไว้ ดังนี้

1. ชั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ในการนิเทศเป็นขั้นตอนที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุด ก่อนที่ผู้นิเทศจะดำเนินการ นิเทศผู้นิเทศต้องทราบสภาพปัญหาและความต้องการของผู้รับการนิเทศ

2. **ขั้นวางแผนและจัดทำโครงการนิเทศ** การวางแผนตามลักษณะงานนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่อาศัยหลักการ เหตุผลและข้อมูลที่ ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนว่ามีความต้องการนิเทศด้านใดบ้าง แล้วนำมาจัดทำแผนและโครงการต่อไป

3. **ขั้นดำเนินงาน** เป็นการนำแผนงานหรือโครงการ ไปปฏิบัติให้ได้ตามความต้องการหรือเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งจะมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน

4. **ขั้นการประเมินผลการนิเทศ** เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินการ โดยอาศัยข้อมูลที่เชื่อถือได้ การประเมินสามารถทำได้ 2 ระยะ คือ การประเมินผลระหว่างโครงการเพื่อพิจารณาถึงวิธีการดำเนินการ เพื่อปรับปรุงโครงการ และการประเมินผลสรุป ซึ่งเป็นการประเมินผลเพื่อการตัดสินใจถึงผลที่ได้รับจากกรณีนิเทศ

#### **ผู้นิเทศกับการเป็นผู้นำทางวิชาการ**

ในการนิเทศการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนระดับต่าง ๆ ตามการแบ่งสายการบังคับบัญชา ครูผู้เชี่ยวชาญหรือครูผู้มีความสามารถเฉพาะอย่าง กลุ่มคนเหล่านี้ต้องทำหน้าที่ในการเป็นผู้นิเทศในฐานะผู้นำทางวิชาการไม่ว่าจะเป็นการแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนและริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ โดยผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อการทำหน้าที่เป็นจุดเริ่มต้นความคิดเข้าไปสนับสนุนให้กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องคิด แล้วสนับสนุนให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างราบรื่น นอกเหนือจากการมีความรู้ความสามารถในวิชาการต่าง ๆ แล้วผู้นิเทศในฐานะผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สามารถถ่ายทอดให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ โดยการศึกษาเทคนิคในการนิเทศการเรียนการสอนเพื่อจะได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะที่มีไปสู่บุคคลอื่นให้เกิดความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้

การนิเทศนั้นมีผลโดยตรงต่อการสอนของครู อันจะส่งผลต่อการเรียนการสอนของนักเรียน ดังนั้นจึงควรปรับปรุงให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของ รูเทอร์ฟอร์ด (ประภาพรธรรม เอี่ยมสุภานิต, 2536, 126-127; อ้างถึงใน วัฒนา ร่มโพธิ์, 2547, 40-42) ผู้นิเทศต้องมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้ดังนี้

1. **การจัดทีมงานในการปรับปรุงการเรียนการสอน** ในโรงเรียนครูเป็นบุคคลสำหรับความสำเร็จในการปรับปรุงการเรียนการสอน ดังนั้นควรจะให้ครูได้มีโอกาสมาร่วมทำงานกัน

เป็นทีม เพื่อจะได้มีส่วนร่วมในการที่จะอภิปรายเกี่ยวกับการเรียนการสอน ความสำเร็จและความล้มเหลวในสิ่งที่ได้ทำไป ทำให้ครูได้เรียนรู้งานซึ่งกันและกัน และทำให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นคนหนึ่งในทีมที่จะร่วมในการตัดสินใจในโปรแกรมการปรับปรุงการเรียนการสอน

ผู้นิเทศในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องเป็นผู้สร้างบรรยากาศ กระตุ้น และจัดโอกาสให้ครูได้มาร่วมมือกันที่จะเสนอความคิดเห็น และทุกคนได้พัฒนาไปด้วยกัน แนวทางหนึ่งที่ควรจะได้ดำเนินการในโรงเรียนในการทำงานเป็นทีมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนคือ การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นวิถีทางหนึ่งที่ช่วยแก้ปัญหาการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน พัฒนางาน พัฒนาคอน ทำให้เกิดการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน ตลอดจนทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. การทำงานร่วมกับครูแต่ละคนในการปรับปรุงการเรียนการสอน ในการทำงานร่วมกับครู เพื่อให้รู้ปัญหาแล้วช่วยเหลือแต่ละบุคคลให้มีความสุข สบายใจและมีความมั่นใจในการจัดการเรียนการสอนที่คืบหน้าวิธีการหนึ่งก็คือ การสังเกตการสอน ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่ผู้นิเทศได้รับประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้นในห้องเรียน การดำเนินการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนของครูแต่ละคน การเข้าไปสังเกตการณ์สอนจะต้องเป็นความเต็มใจและร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศและครู โดยมีการวางแผนอย่างดี มีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน กำหนดขั้นตอนในการสังเกต รวมถึงวัน เวลา สถานที่ บทบาทของผู้นิเทศในการสังเกตการสอน การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์และประเมินผล กำหนดแนวทางแก้ไขหลังจากการสังเกตการสอนแล้ว ซึ่งการสังเกตการณ์สอนต้องทำให้ครูเกิดทัศนคติที่ดีและเป็นประสบการณ์ที่ดีด้วย ครูจะรู้สึกสบายใจและไว้วางใจแต่ไหนขึ้นอยู่กับการวางแผนที่ดี ความสามารถในการสร้างบรรยากาศของผู้นิเทศให้ครูเกิดความรู้สึกว่าผู้นิเทศเข้ามาช่วยครูให้จัดการเรียนการสอนได้ดีขึ้น ไม่ใช่มาตรวจตราหรือคอยจับผิดเพื่อการรายงาน

นอกเหนือจากวิธีการที่จะใช้ดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีแนวคิดจากการจัดทีมงานเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนแล้ว วิธีการอื่น ๆ ที่อาจจะช่วยได้ เช่น การจัดส่งครูแต่ละคนหรือเป็นกลุ่ม ไปเยี่ยมชมและสังเกตการณ์สอน จากผู้เชี่ยวชาญภายในหรือนอกโรงเรียน การเข้ารับการฝึกอบรมในระหว่างปิดภาคเรียน การศึกษาดูงาน การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งการที่ครูได้ประสบการณ์ตรงจะทำให้นักเรียนได้รับความรู้ที่ถูกต้องและทันสมัยมากกว่าที่ได้จากแบบเรียนเพียง

อย่างเคียว การเสนอแนะให้มีการจัดห้องสมุดสำหรับครูเพื่อให้ครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยมี เอกสารในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งตำรา วารสารการศึกษาในและต่างประเทศ จะช่วยเสริมแนวความคิดในการ ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน การจัดห้องปฏิบัติการด้านหลักสูตรให้เป็นแหล่งรวบรวมเอกสาร หลักสูตรต่าง ๆ ตลอดจนการนำแบบฝึกหัดจากสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ให้ครูได้ศึกษาการกระตุ้นให้ครูให้ เข้าร่วมในสมาคมวิชาชีพ ทางการศึกษา การทำสำเนาบทความทางวิชาการที่ดี ที่เกี่ยวข้องกับครูไว้ แจกจ่ายเพื่อช่วยกระตุ้นการนำความคิดที่ดีไปปฏิบัติในห้องเรียนในโรงเรียนหรือเกิดแนวคิดใหม่จาก สิ่งที่ได้อ่าน ซึ่งผู้นิเทศจำเป็นต้องช่วยในเรื่องเหล่านี้ เพราะภารกิจของครูแต่ละวันมีมากและต้องทำงาน หลายด้าน ทั้งการสอน การดูแลนักเรียน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน จึงควรสำเนาเอกสารแจกครูให้สามารถนำติดตัวไปอ่านได้ในช่วงเวลาว่างต่าง ๆ โดยไม่ ต้องเดินเข้าไปหาเองในห้องสมุด ผู้นิเทศเองถ้าเป็นผู้ที่สนใจในการอ่านตลอดเวลานอกเหนือจากการ สำเนาบทความแจกก็อาจจะแนะนำเรื่องที่น่าสนใจจากวารสารต่าง ๆ ให้แก่ครูแต่ละวิชาตามความ ต้องการของครูแต่ละคนที่ผู้นิเทศมีโอกาสทราบ

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ทำการวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ไว้ที่น่าสนใจ ซึ่งจะขอนำเสนอ ดังต่อไปนี้

นิรันดร หมั่นสุข (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของ ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็น จริงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในขณะที่พฤติกรรม ที่คาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยผู้บริหาร โรงเรียน มีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหาร มากกว่าผู้สอนอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ทัศนคติต่อภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้บริหาร โดยภาพรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน และบุคลากรใน โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อพฤติกรรม ภาวะผู้นำที่เป็นจริง และที่คาดหวัง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



สรวิช แก้วอำไพ (2544, 89-91) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปีการศึกษา 2543 เกี่ยวกับความรู้ทางการนิเทศและการปฏิบัติการนิเทศของผู้บริหารใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศที่ดี ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง ด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผนและการจัดการประชุม ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ด้านการมอบหมายงานบุคลากร และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผลการศึกษาระดับความรู้ทางการนิเทศของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการปฏิบัติการนิเทศของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางยกเว้น ด้านการวางแผนและการจัดการประชุม เมื่อเปรียบเทียบความรู้ทางการนิเทศ พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษา การผ่านการศึกษาอบรมทางการนิเทศต่างกันและมีการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความรู้ทางการนิเทศแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติการนิเทศของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา การผ่านการศึกษาอบรม และมีการปฏิบัติงานในโรงเรียนแตกต่างกันมีการปฏิบัติการนิเทศแตกต่างกัน ในขณะที่ผู้บริหารที่มีการประสบการณ์ในตำแหน่งแตกต่างกันมีการปฏิบัติการนิเทศไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

โกสิน พูลวัน (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนตามธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูเทศบาลในเขตการศึกษา 10 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีแบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประ โยชน์เป็นหลักอยู่ในระดับมาก รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คือ แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักและแบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก เมื่อเปรียบเทียบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระหว่างธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูเทศบาลในเขตการศึกษา 10 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและครูเทศบาลมีธรรมชาติต่อแบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักและแบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ไม่แตกต่างกัน แต่แบบพฤติกรรมที่ยึดการประสานประ โยชน์เป็นหลักมีธรรมชาติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบธรรมชาติของผู้บริหาร โรงเรียนและครูเทศบาลในเขตการศึกษา 10 โดยจำแนกตามระดับการศึกษา อายุประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของโรงเรียน พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนและครูเทศบาลที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีธรรมชาติต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน

ประพัฒน์ คหันทรพงศ์ (2545, 83-85) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการนิเทศและการประเมินการสอน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านการเอาใจใส่ความคิดของครูและนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

วิรุฬห์จิต ไบลี (2547, 74-77) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1-2 ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ด้านการประเมินผลนักเรียน ด้านการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ด้านการประเมินผลการสอนของครูและด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู โดยภาพรวมระดับการปฏิบัติของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ลักษณะอนงค์ เพชรสังหาร (2547, 48-49) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ด้านความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ด้านศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการด้านการแสวงหาความรู้ใหม่ มาปรับใช้ตลอดเวลา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น การให้สถานประกอบการ องค์กร ชุมชน และ องค์กรอื่นๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง

ประยูร อาคม (2548, 50-51) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด 3 ด้านเรียงตามลำดับ คือ 1) บรรยากาศใน โรงเรียน 2) การสนับสนุนการจัดการชั้นเรียน 3) พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา รายด้านที่อยู่ในระดับ มาก 5 ด้าน คือ 1) การจูงใจ 2) การพัฒนาและการใช้หลักสูตร 3) การสนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน 4) การจัดการเรียนการสอน 5) การนิเทศการศึกษา สำหรับค่าเฉลี่ยรายด้านที่น้อยที่สุดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขม คือ ด้าน การนิเทศการศึกษา

ประหยัด เหมือนพร้อม (2550, 78-79) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านมิติมุ่งงานมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ส่วนมิติมุ่งสัมพันธ์มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานพบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันและปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

วีระชาติ วิลาศรี (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ มีความแตกต่างกันส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

เสรมย์ แก้วสกุล (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในทัศนะของครู ตรีศึกษาโรงเรียนสุภาคมศึกษา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร พบว่า บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในทัศนะของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการพัฒนาคู ด้านการพัฒนางานวิชาการและด้านการพัฒนานักเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในภาพรวมเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศที่ได้ศึกษามานี้เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางการนิเทศ แบบภาวะผู้นำ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการ และบทบาทผู้นำทางวิชาการ

2. ผลจากงานวิจัยมีประเด็นที่มีความสอดคล้องกัน ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหาร โรงเรียน ทรรศนะต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่ขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารที่แตกต่างกันพบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการนิเทศและแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน

3. ผลจากงานวิจัยที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารเกี่ยวกับการรับรู้ทางการนิเทศและการปฏิบัติการนิเทศของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างก็มี ตามความคิดเห็นของเกี่ยวกับการรับรู้ทางการนิเทศและการปฏิบัติการนิเทศแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กล่าวโดยสรุปผลที่ได้จากงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้ศึกษามานี้ ส่วนใหญ่พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาารายด้าน เช่น ด้านการนิเทศของผู้บริหาร ด้านการประเมินการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นด้านที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสนใจเกี่ยวกับงานวิชาการยังไม่มากพอ

### งานวิจัยต่างประเทศ

นอกจากงานวิจัยในประเทศแล้วนักการศึกษาต่างประเทศหลายท่านได้ทำการวิจัยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนไว้อย่างน่าสนใจ ซึ่งจะขอนำเสนอ ดังต่อไปนี้

ลู (Liu, 1985, 861-A; อ้างถึงใน บุบส บุญอินทร์, 2546, 43) ได้ศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของ โรงเรียน ในขณะที่ขนาดของโรงเรียน จำนวนปีของการดำรงตำแหน่งผู้บริหารและจำนวนของผู้ช่วยผู้บริหารในงานวิจัยนี้ไม่พบว่ามีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน

ยัง (Young, 1994, 2426-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษาในรัฐ Mississippi ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการต้องการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ จะต้องใช้พฤติกรรมผู้นำแบบมอบหมายงาน โดยอาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานมากหากผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมในการสนับสนุนครู การยอมรับความจริงและเป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการจัดปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และอาจารย์มีความพึงพอใจมากที่สุดต่อเมื่อผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

คาวาซอส (Cavazos, 1999; อ้างถึงใน โยธิน สกุลเดช, 2548, 23-24) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัชฌมศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic Majority High School พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมาย การปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการ การกำหนดวัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน

ยามาดา (Yamada, 2000; อ้างถึงใน โยธิน สกุลเดช, 2548, 23-24) ได้ทำการวิจัยถึงความรับผิดชอบ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาเมืองฟลอริดา รัฐแคลิฟอร์เนีย พบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหาร โรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการ ในด้านการศึกษ 2) ประสิทธิภาพในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการ ในด้านการศึกษา 3) ประสิทธิภาพในการบริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน จากการศึกษาข้างพบว่า มหาวิทยาลัยและ โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา ควรจะได้มี

โปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอนได้ รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

ฮอว์กิน (Hawkins, 2002, A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การกรณีศึกษาการรับรู้พฤติกรรมผู้นำผ่านบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในโรงเรียนนานาชาติ เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้พฤติกรรมของตนเองของผู้บริหารและครู โดยใช้ระดับตัวชี้วัดบรรยากาศของโรงเรียนแบบเปิด ใน 3 ด้าน ได้แก่ด้านการสนับสนุน ด้านการบังคับบัญชาและด้านข้อจำกัด และตัวชี้วัดพฤติกรรมของครู 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเกี่ยวกับสถาบัน ด้านงานที่ได้รับมอบหมายและด้านการใช้เวลาว่าง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านการให้การสนับสนุนมีมาก ด้านการใช้อำนาจบังคับบัญชามีน้อย และบรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิดในโรงเรียนที่มีคะแนนด้านพฤติกรรมผู้นำสูงกว่าค่าเฉลี่ยของดัชนีมาตรฐานแบบเปิดและ โรงเรียนที่มีคะแนนพฤติกรรมผู้นำต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยดัชนีมาตรฐานแบบเปิดมีการรับรู้บรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบปิด

พาราดีส (Paradis, 2007, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการนิเทศในมหาวิทยาลัยชุมชนในเมืองอัลเบอร์ตา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ กลุ่มหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง ในการวิจัยครั้งนี้มีการศึกษาถึงวิธีการในการนำ การนิเทศและตำแหน่งของหัวหน้างานที่มีอิทธิพลต่อองค์การ โดยใช้วิธีการสนทนาของผู้มีประสบการณ์ การสังเกตในบริบทต่างๆ และการงูใจในการทำงานรวมถึงการอภิปรายเกี่ยวกับนโยบายย่อย กฎ ระเบียบ และสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในแต่ละวัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ได้มีการพัฒนากระบวนการแก้ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าฝ่ายกับเจ้าหน้าที่ใหม่ที่เข้ารับตำแหน่ง และผลจากการวิจัยยังทำให้สมาชิกในองค์การมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์การ ทำให้รู้จักสมาชิกมากขึ้น วัฏจักรและ กระบวนการที่จะนำไปปรับใช้ในสถาบันและยังแสดงให้เห็นว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในองค์การ เช่น การสร้างองค์ความรู้ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ ตลอดจนเห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การให้ประสบความสำเร็จ

ซัดสเบอร์รี่ (Sudsberry, 2008, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของครูใหญ่ในการพัฒนาโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยใช้การสังเกต การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการวิเคราะห์แผนพัฒนา จากการวิจัยพบว่า ในโรงเรียนที่มีระดับการปฏิบัติและมีความต้องการในระดับสูงนั้นครูใหญ่จะมีความกระตือรือร้นในการนำโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีระดับการปฏิบัติและความต้องการต่ำ และยังพบอีกว่า ครูใหญ่ที่ปฏิบัติงานภายใต้บรรยากาศที่ครูมีความกระตือรือร้นในการนำเกี่ยวกับการ

จัดการเรียนการสอน มีความร่วมมือกัน มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันระหว่างครูและนักเรียน มีการปรับการทำงานให้สนองความต้องการของครู และตระหนักถึงความรู้สึกร่วมกันของคนในโรงเรียน เป็นสิ่งที่ผลักดันให้การทำงานของครูมีคุณภาพและนักเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เมเยอร์ (Meyer, 2008, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำในโรงเรียนมัธยมศึกษาของครูใหญ่ ในเมืองลูทอเรน ที่มีผลกระทบต่อการทำงานเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเฉพาะด้านกับการพัฒนาคณะวิชาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ และศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับ จำนวนปีของประสบการณ์ในการบริหาร ต่อการพัฒนาคณะวิชาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพที่ประสบผลสำเร็จ โดยใช้วิธีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำอย่างสม่ำเสมอ โดยเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของผู้บริหารและผลการประเมินจากคณะครู ซึ่งผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับมิติในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ 2 ด้าน และยังพบอีกว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำเฉพาะด้านมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับมิติอีก 2 ด้านของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่วนพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสำคัญในด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างกัน มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับการประสบความสำเร็จในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ มากกว่าพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสำคัญด้าน โครงสร้างและเน้นภาระงาน และจากการประเมินผู้บริหาร 3 ด้านตามความคิดเห็นของครู พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานแตกต่างกัน มีการพัฒนาคณะวิชาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ไม่ความแตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้

1. งานวิจัยต่างประเทศที่ได้ศึกษามานี้เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ความรับผิดชอบและสมรรถนะในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำและการนิเทศภายใน และบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียน โดยงานวิจัยที่ได้ศึกษามานี้มีวิธีการเก็บข้อมูลที่แตกต่างกัน เช่น อาจใช้วิธีการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้มีประสบการณ์ การอภิปราย การสังเกตบริบทต่าง ๆ การประเมินพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นเป็นผู้ประเมิน เป็นต้น

2. ผลจากงานวิจัยมีประเด็นที่มีความสอดคล้องกัน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน โดยภาวะผู้นำที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมาย การปฏิบัติงานทาง

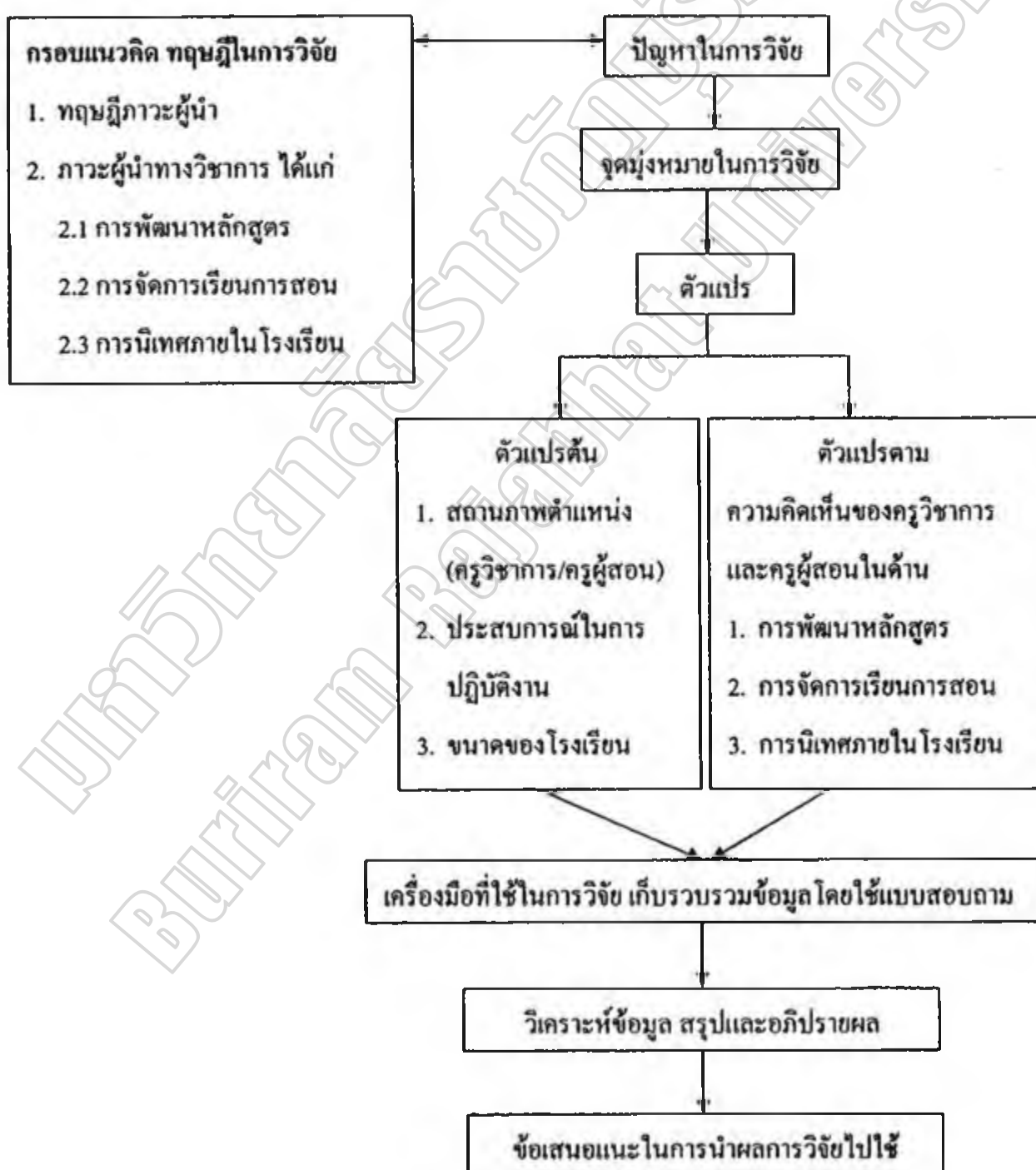
วิชาการ การกำหนดวัฒนธรรมองค์กร การจัดการเรียนการสอน ความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำ โดยเน้นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างกัน มากกว่าเน้นในด้านโครงสร้างและภาระงาน และการทำงานที่ช่วยให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพและนักเรียนประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นในการนำโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศให้ครูมีความกระตือรือร้น เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนมีการร่วมมือกัน มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันระหว่างครูและนักเรียน ส่วนการเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบ และมีสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้น ผู้บริหารจะต้องได้รับการฝึกอบรมในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ให้มีความสามารถเกี่ยวกับหลักสูตรการเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอน การประเมินผลเพื่อช่วยเหลือครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับภาวะผู้นำและการนิเทศพบว่า การพัฒนากระบวนการแก้ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าฝ่ายกับสมาชิกใหม่ จะมีผลทำให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ยังทำให้รู้จักสมาชิกมากขึ้นและทำให้รู้วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในสถาบันหรือองค์กรได้

แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการเหล่านี้ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้โดยตรงกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 2 อำเภอประโคนชัย เพื่อนำประโยชน์ที่ได้ไปใช้ต่อไป



## กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการนิเทศภายในโรงเรียน จึงนำเอาสมมติฐาน วัตถุประสงค์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ปีการศึกษา 2551 จำนวน 84 โรงเรียน ซึ่งแต่ละโรงเรียนเป็นครูวิชาการ โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 84 คน และครูผู้สอนทุกคน จำนวน 1,062 รวมทั้งสิ้น 1,146 คน โดยจำแนกเป็น

1.1 ประชากรครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 25 และ 91 คน ตามลำดับ รวม 116 คน

1.2 ประชากรครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 35 และ 336 คน ตามลำดับ รวม 371 คน

1.3 ประชากรครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 24 และ 635 คน ตามลำดับ รวม 659 คน

รายละเอียดของจำนวนครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ปีการศึกษา 2551 ดังแสดงในตาราง 1 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2, 2551, 16-32)

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ครูวิชาการใช้ประชากรจำนวน 84 คนเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ครูผู้สอน ได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากประชากร โดยการกำหนด

ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 148-149) เป็นครูผู้สอน จำนวน 285 คน โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งโรงเรียนเป็นกลุ่มย่อยตามขนาด โรงเรียน 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่ ทำการสุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนแต่ละขนาด ให้กระจายไปตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 369 คน รายละเอียดดังในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ประจำปีการศึกษา 2551 จำแนกตาม ของขนาดโรงเรียน

ที่	โรงเรียน จำแนกตาม ขนาด	ประชากรครูวิชาการ และครูผู้สอน		รวม	ประชากรครูวิชาการและ กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน		รวม
		ครูวิชาการ	ครูผู้สอน		ครูวิชาการ	ครูผู้สอน	
1	ขนาดเล็ก	25	91	116	25	25	50
2	ขนาดกลาง	35	336	371	35	90	125
3	ขนาดใหญ่	24	635	659	24	170	194
	รวม	84	1,062	1,146	84	285	369

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะเป็น

ข้อคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตัวอย่าง

#### 1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

( ) ครูวิชาการ

( ) ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน แบ่งระดับตามการปฏิบัติออกเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์น้ำหนักการให้คะแนน ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด  
 คะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก  
 คะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง  
 คะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย  
 คะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด
- ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ด้านการจัดการเรียนการสอน ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลใน การจัดแผนชั้นเรียน.....	.....	.....	.....	.....	.....
2	ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศ ทางวิชาการมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็น ระบบ .....	.....	.....	.....	.....	.....

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้ว เกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

## 2. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

### 2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสารและตำราต่าง ๆ

2.2 ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายใน โรงเรียน จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัย เพื่อทำความเข้าใจในด้านเนื้อหาที่จะนำมาเป็นหลักในการสร้างแบบสอบถาม

2.3 สร้างแบบสอบถามโดยร่างคำถามให้ครอบคลุมกับประเด็นต่างๆ ตามกรอบความคิด โดยสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ แก้ไขความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสม

2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบเพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมและตรงกับสภาพความเป็นจริง เป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญที่ทำการตรวจสอบมีดังนี้

2.4.1 นายสมเกียรติ สวงรัมย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุวิทยาสุรศักดิ์ อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์

2.4.2 นางวันฤดี ปุยะติ ผู้อำนวยการโรงเรียนวังไผ่ อำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว

2.4.3 นางอัจฉรา บัวเข้ม ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

2.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูวิชาการและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอื่น ในจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

2.7 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ ทดสอบความแตกต่างโดยใช้ t-test ที่ระดับนัยสำคัญ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไป ถือว่ามีค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ ผลปรากฏว่าผ่านเกณฑ์ทั้งหมด มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 2.286-7.507

2.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ .9794

2.9 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลทำตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ส่งถึงผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

3. รวบรวมแบบสอบถามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้วยตนเอง เพื่อนำมาดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

4. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามภายในกำหนด ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยตนเองจนได้แบบสอบถามคืนทั้งหมด 369 ฉบับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

2. ตรวจสอบและให้คะแนนแบบสอบถามเป็นรายข้อ ตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

3. ประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาสภาพภาพของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

2. วิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดอันดับเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

3. เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ด้วยค่า *t*-test แบบ Independent

4. เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

5. เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเซฟเฟ้ (Scheffe's Method)

6. เกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ เสนอข้อมูลประกอบความเรียง

7. เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (Mean) กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, 100)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แปลความว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แปลความว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แปลความว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แปลความว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แปลความว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หากค่าอำนาจจำแนก โดยวิธีหาค่าอัตราส่วนวิกฤติ  $t$  เป็นรายข้อตามวิธีการของ  $t$ -test โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 260 )

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2 + S_L^2}{n}}}$$

เมื่อ	$\bar{X}_H$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนสูง
	$\bar{X}_L$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนต่ำ
	$S_H^2$	แทน ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนสูง
	$S_L^2$	แทน ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนต่ำ
	$n$	แทน จำนวนคนในกลุ่มสูงหรือกลุ่มต่ำที่นำมาวิเคราะห์

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 261)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น  
 $k$  แทน จำนวนข้อของเครื่องมือ  
 $S_i^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ  
 $S_t^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

## 2. สถิติพื้นฐาน

### 2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

### 2.2 มัชฌิมเลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตร

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ  $\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum x$  แทน ผลรวมของข้อมูลหรือคะแนน  
 $N$  แทน จำนวนข้อมูล

### 2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของค่าเฉลี่ยของครูวิชาการ โดย

ใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N^2}}$$

เมื่อ  $S.D.$  แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $\sum x^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อยกกำลังสอง  
 $(\sum x)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง  
 $N^2$  แทน จำนวนประชากรที่ตอบแบบสอบถาม



2.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของค่าเฉลี่ยของครูผู้สอนของ โดย  
ใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	$S.D.$	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum x^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$N$	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 วิเคราะห์โดยใช้สถิติ  $t$ -test แบบ Independent ในการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ในการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัยจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542, 328)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	$F$	แทน	ค่าแจกแจงของ F-distribution
	$MS_b$	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	$MS_w$	แทน	ความแปรปรวนในกลุ่ม

3.3 เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แล้วจะใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) โดยใช้สูตร (ซูตรี วงศ์รัตนะ, 2541, 249)

$$CV_d = \sqrt{(k-1)(F^*)(MS_{within})(2/n)}$$

เมื่อ	$k$	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	$F^*$	แทน ค่าแจกแจง F ที่นัยสำคัญ .05
	$MS_{within}$	แทน ค่า Mean Square within Group ที่คำนวณไว้แล้ว ในการวิเคราะห์ความแปรปรวน
	$n$	แทน จำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$n$	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
$S.D.$	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
$t$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน $t$ -distribution
$F$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน $F$ -distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์หาค่าสถิติของข้อมูล โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางแบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งโดยการวิเคราะห์ด้วยค่า

$t$ -test แบบ Independent

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ตอนที่ 6 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียน

ลักษณะของตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. สถานภาพตำแหน่ง</b>		
1.1 ครูวิชาการ	84	22.80
1.2 ครูผู้สอน	285	77.20
<b>2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน</b>		
2.1 น้อยกว่า 10 ปี	66	17.90
2.2 ตั้งแต่ 10 - 20 ปี	140	37.90
2.3 มากกว่า 20 ปี	163	44.20
<b>3. ขนาดของโรงเรียน</b>		
3.1 ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)	50	13.60
3.2 ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 ถึง 300 คน)	125	33.90
3.3 ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)	194	52.60

จากตาราง 2 พบว่า ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 369 คน เมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง จะเป็นครูวิชาการร้อยละ 22.80 และเป็นครูผู้สอน ร้อยละ 77.20 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียน ส่วนใหญ่ครูวิชาการและครูผู้สอนมีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 44.20 และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากที่สุด ร้อยละ 52.60

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวม รายด้านและรายข้อ ปรากฏผลดังตาราง 3 ถึง ตาราง 13 ดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.68	0.59	มาก	1
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.66	0.59	มาก	2
3. ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	3.66	0.67	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.67	0.58	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทั้งสามด้านมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมาก

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1. จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	3.77	0.71	มาก	5
2. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจ และสังคมอย่างต่อเนื่อง.....	3.94	0.78	มาก	1
3. มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคมอย่างสม่ำเสมอ.....	3.66	0.82	มาก	9
4. เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	3.63	0.84	มาก	10
5. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงานในการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรในแต่ละระดับชั้นอย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	3.83	0.81	มาก	4
6. ให้อิสระแก่ครูในการปรับสวาระของหลักสูตร การกำหนดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตาม โครงสร้างของหลักสูตร.....	3.87	0.78	มาก	2
7. ประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย โครงสร้างของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจตรงกัน...	3.70	0.78	มาก	6
8. เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร.....	3.52	0.82	มาก	14

ตาราง 4 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
9. จัดให้มีการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม.....	3.68	0.73	มาก	7
10. กำกับ ติดตามให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยพิจารณาผู้เรียน ท้องถิ่น ปรัชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	3.59	0.74	มาก	12
11. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำเพิ่มสะสมงานเมื่อมีการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	3.86	0.78	มาก	3
12. กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	3.67	0.75	มาก	8
13. สสำรวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงใจเพื่อนำมาปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	3.62	0.80	มาก	11
14. มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรีกษาและช่วยเหลือให้สามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	3.58	0.79	มาก	13
15. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	3.49	0.80	ปานกลาง	16
16. กำกับ ติดตามให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง.....	3.50	0.80	ปานกลาง	15
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.68</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการ พัฒนาหลักสูตร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 2 ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจ ข้อ 6 ให้อิสระแก่ครูในการ ปรับสาระของหลักสูตร การกำหนดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตามโครงสร้างของหลักสูตร และ สังคมอย่างต่อเนื่อง และข้อ 11 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนสะสมงานเมื่อมีการใช้ หลักสูตรอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 15 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชน มีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ และครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
17. ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดแผนชั้นเรียน.....	3.59	0.78	มาก	14
18. ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	3.83	1.71	มาก	3
19. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีคณะทำงาน ทำหน้าที่ รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.87	0.74	มาก	2
20. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียน ได้ศึกษาค้นคว้า และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	3.87	0.73	มาก	1
21. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	3.75	0.72	มาก	7



## ตาราง 5 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
22. กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	3.81	0.75	มาก	5
23. กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	3.81	0.77	มาก	6
24. ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้ครูจัดหาและผลิตสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอและเหมาะสม.....	3.66	0.81	มาก	10
25. จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหาสื่อการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ.	3.55	0.83	มาก	15
26. ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิด โอกาสให้ผู้เรียน ได้เลือกวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	3.66	0.86	มาก	11
27. กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลา/ป่วย/ไปราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร...	3.47	0.96	ปานกลาง	18
28. แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย.....	3.52	0.87	มาก	17
29. จัดกิจกรรมให้คณะครูได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเทคนิค กระบวนการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	3.54	0.78	มาก	16
30. ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ.....	3.44	0.78	ปานกลาง	19
31. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยมีการประเมินที่หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง...	3.68	0.75	มาก	8

ตาราง 5 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
32. มีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครู ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น.....	3.59	0.77	มาก	13
33. กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือ กิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	3.59	0.71	มาก	12
34. รับฟังและเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดแผนจัดการติดตามและ ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	3.67	0.81	มาก	9
35. ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง..	3.81	0.73	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.66</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการจัดการเรียน การสอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 20 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ข้อ 19 มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีคณะทำงาน ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตามเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล และข้อ 18 ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 30 ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมี ส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน  
โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
36. ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิทินการดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	3.71	0.81	มาก	5
37. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านการนิเทศภายในของ โรงเรียนอย่างชัดเจนและ เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.75	0.80	มาก	3
38. ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการ ดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	3.78	0.74	มาก	2
39. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ หรือกิจกรรมการนิเทศภายในให้ครุมีความ เข้าใจที่ตรงกัน.....	3.69	0.77	มาก	8
40. ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการใช้วิธีการ กิจกรรมการ นิเทศภายในที่มีความเหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของ โรงเรียนแต่ละคณะทำงาน.....	3.63	0.76	มาก	10
41. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน นิเทศภายใน โรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	3.72	0.87	มาก	4
42. ผู้บริหารปฏิบัติการณ์เทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	3.85	0.83	มาก	1
43. กำหนดให้มีการ นิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	3.70	0.81	มาก	6
44. ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	3.70	0.85	มาก	7

ตาราง 6 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
45. ผู้บริหารเอาใจใส่และริบดำเนินการแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	3.68	0.85	มาก	9
46. นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง.....	3.53	0.83	มาก	14
47. ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการนิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้...	3.54	0.85	มาก	13
48. มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของคนทุกกิจกรรม.....	3.50	0.86	ปานกลาง	15
49. รับฟังและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	3.57	0.90	มาก	11
50. มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	3.56	0.85	มาก	12
รวมเฉลี่ย	3.66	0.67	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 42 ผู้บริหารปฏิบัติการนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร ข้อ 38 ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการหลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานแก่ทีมงานโดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป และข้อ 43 กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 48 มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของคนทุกกิจกรรม

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวม และรายด้าน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับการปฏิบัติ					
	ครูวิชาการ			ครูผู้สอน		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.77	0.47	มาก	3.65	0.62	มาก
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.81	0.49	มาก	3.62	0.62	มาก
3. ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	3.73	0.59	มาก	3.63	0.69	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.77</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	<b>3.63</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$  และ  $\bar{X} = 3.63$  ตามลำดับ)  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งสามด้านมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1. จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	3.86	0.56	มาก	5
2. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจ และสังคมอย่างต่อเนื่อง.....	4.17	0.51	มาก	1
3. มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคม อย่างสม่ำเสมอ.....	3.64	0.73	มาก	14
4. เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจในการ พัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	3.75	0.77	มาก	8
5. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงานในการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรในแต่ละระดับชั้นอย่าง ชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	3.90	0.72	มาก	2
6. ให้อิสระแก่ครูในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนด รายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตาม โครงสร้างของหลักสูตร.....	3.87	0.63	มาก	4
7. ประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง ของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจตรงกัน...	3.86	0.62	มาก	6
8. เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การพัฒนาหลักสูตร.....	3.64	0.67	มาก	13

ตาราง 8 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
9. จัดให้มีการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม.....	3.75	0.72	มาก	7
10. กำกับ ติดตามให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรโดยพิจารณาผู้เรียน ท้องถิ่น ปรชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	3.63	0.61	มาก	15
11. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำเพิ่มสะสมงานเมื่อมีการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	3.88	0.70	มาก	3
12. กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	3.71	0.70	มาก	10
13. สำรวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงใจเพื่อนำมาปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	3.71	0.66	มาก	9
14. มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรีกษาและช่วยเหลือให้สามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	3.69	0.76	มาก	11
15. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	3.68	0.73	มาก	12
16. กำกับ ติดตามให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างค่อเนื่อง.....	3.61	0.76	มาก	16
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.77</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการ พัฒนาหลักสูตร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับ จากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 2 ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรม เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง ข้อ 5 มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงาน ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ในแต่ละระดับชั้นอย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความต้องการของ ผู้ร่วมงานแต่ละคน ข้อ 11 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนสะสมงานเมื่อมีการใช้ หลักสูตรอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 16 กำกับ ติดตามให้นำผลการประเมิน หลักสูตรมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
17. ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดแผนชั้นเรียน.....	3.73	0.68	มาก	14
18. ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	3.93	0.65	มาก	6
19. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีระยะเวลาทำงาน ทำหน้าที่ รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.94	0.64	มาก	5
20. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้า และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	3.99	0.61	มาก	2
21. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	3.88	0.62	มาก	7



ตาราง 9 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
22. กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	3.99	0.64	มาก	3
23. กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	4.01	0.66	มาก	1
24. ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้ครูจัดหาและผลิตสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอและเหมาะสม.....	3.86	0.77	มาก	9
25. จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหาสื่อการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ.....	3.73	0.79	มาก	15
26. ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	3.79	0.74	มาก	10
27. กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลาป่วย/ไปราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร.....	3.68	0.92	มาก	17
28. แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย.....	3.68	0.85	มาก	16
29. จัดกิจกรรมให้คณะครูได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเทคนิค กระบวนการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	3.67	0.76	มาก	18
30. ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ.....	3.52	0.76	มาก	19
31. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยมีการประเมินที่หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง.....	3.77	0.68	มาก	12

ตาราง 9 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
32. มีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครู ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น.....	3.77	0.66	มาก	11
33. กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือ กิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	3.74	0.64	มาก	13
34. รับฟังและเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การติดตามและ ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	3.86	0.69	มาก	8
35. ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง...	3.96	0.63	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.81</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการ จัดการเรียนการสอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 23 กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำ ผลการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนา การจัดการเรียนการสอน ข้อ 20 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการสร้างและจัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียน ได้ศึกษาค้นคว้าและแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง ข้อ 22 กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัด กิจกรรมการเรียนการสอน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 30 ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กร อื่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ			
	X	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
36. ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิทินการดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	3.88	0.73	มาก	4
37. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างชัดเจนและ เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.89	0.79	มาก	2
38. ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการ ดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	3.88	0.70	มาก	3
39. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ หรือกิจกรรมการนิเทศภายในให้ครูมีความ เข้าใจที่ตรงกัน.....	3.74	0.71	มาก	9
40. ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการใช้วิธีการ กิจกรรมการ นิเทศภายในที่มีความเหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของ โรงเรียนแต่ละคณะทำงาน.....	3.68	0.64	มาก	10
41. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน นิเทศภายในโรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	3.76	0.75	มาก	7
42. ผู้บริหารปฏิบัติการณ์ตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	3.96	0.76	มาก	1
43. กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	3.76	0.80	มาก	8
44. ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	3.81	0.76	มาก	5
45. ผู้บริหารเอาใจใส่และรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาทันที เมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	3.80	0.80	มาก	6

ตาราง 10 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
46. นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง.....	3.62	0.79	มาก	11
47. ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการนิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้...	3.61	0.83	มาก	13
48. มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม.....	3.52	0.91	มาก	15
49. รับฟังและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	3.56	0.86	มาก	14
50. มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	3.62	0.79	มาก	11
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.73</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 42 ผู้บริหารปฏิบัติการนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร ข้อ 37 มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล ข้อ 38 ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อ 48 มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ			
	X	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1. จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	3.74	0.75	มาก	5
2. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจ และสังคมอย่างค่อเนื่อง.....	3.88	0.83	มาก	1
3. มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคม อย่างสม่ำเสมอ.....	3.67	0.85	มาก	6
4. เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจในการ พัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	3.60	0.85	มาก	11
5. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงานในการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรในแต่ละระดับชั้นอย่าง ชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	3.81	0.83	มาก	4
6. ให้อิสระแก่ครูในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนด รายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตาม โครงสร้างของหลักสูตร.....	3.87	0.82	มาก	2
7. ประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง ของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจตรงกัน...	3.66	0.82	มาก	9
8. เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การพัฒนาหลักสูตร.....	3.48	0.86	ปานกลาง	14

ตาราง 11 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
9. จัดให้มีการวางแผนร่วมกันโดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสม.....	3.66	0.73	มาก	8
10. กำกับ ติดตามให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรโดยพิจารณาผู้เรียน ท้องถิ่น ปรัชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	3.57	0.78	มาก	12
11. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนสะสมงานเมื่อมีการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	3.86	0.81	มาก	3
12. กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	3.66	0.77	มาก	7
13. สำรวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงใจเพื่อนำมาปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	3.60	0.84	มาก	10
14. มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรึกษาและช่วยเหลือให้สามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	3.55	0.80	มาก	13
15. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	3.44	0.81	ปานกลาง	16
16. กำกับ ติดตามให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง.....	3.47	0.81	ปานกลาง	15
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.65</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการ พัฒนาหลักสูตร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 2 ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง ข้อ 6 ให้อิสระแก่ครูในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตามโครงสร้าง ของหลักสูตร ข้อ 11 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมงานเมื่อมีการ ใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ข้อ 15 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมใน การประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
17. ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดแผนชั้นเรียน.....	3.55	0.81	มาก	13
18. ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	3.80	0.91	มาก	3
19. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีคิณะทำงาน ทำหน้าที่ รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.85	0.77	มาก	1
20. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้า และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	3.83	0.76	มาก	2
21. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	3.71	0.77	มาก	7

ตาราง 12 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
22. กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหา สาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	3.75	0.77	มาก	5
23. กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	3.75	0.79	มาก	6
24. ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้ครูจัดหาและผลิต สื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอและ เหมาะสม.....	3.61	0.81	มาก	10
25. จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหา สื่อการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ..	3.50	0.84	ปานกลาง	16
26. ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิด โอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกวิธีการ เรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	3.62	0.89	มาก	9
27. กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลาป่วย/ไป ราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร...	3.40	0.96	ปานกลาง	19
28. แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและ วิธีการสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ หลากหลาย.....	3.48	0.88	ปานกลาง	17
29. จัดกิจกรรมให้คณะครูได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับ เทคนิค กระบวนการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	3.50	0.78	ปานกลาง	15
30. ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่าง สม่ำเสมอ.....	3.41	0.79	ปานกลาง	18
31. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยมีการประเมินที่ หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง...	3.65	0.77	มาก	8



ตาราง 12 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
32. มีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครู ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น.....	3.53	0.79	มาก	14
33. กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือ กิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	3.55	0.72	มาก	12
34. รับฟังและเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การติดตามและ ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	3.61	0.83	มาก	11
35. ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง..	3.76	0.76	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.62</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการ จัดการเรียนการสอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 19 มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มี ภาระทำงาน ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนให้คำแนะนำ กำกับ ติดตามเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ข้อ 20 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วน ร่วมในการสร้างและจัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียน ได้ศึกษาค้นคว้าและแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง 18 ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 27 กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ ลาป่วย/ไปราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
36. ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิทินการดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	3.66	0.82	มาก	8
37. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างชัดเจนและ เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.71	0.80	มาก	3
38. ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการ ดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	3.75	0.75	มาก	2
39. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ หรือกิจกรรมการนิเทศภายในให้ครูมีความ เข้าใจที่ตรงกัน.....	3.67	0.78	มาก	6
40. ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการใช้วิธีการ กิจกรรมการ นิเทศภายในที่มีความเหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของ โรงเรียนแต่ละขณะทำงาน.....	3.62	0.79	มาก	10
41. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน นิเทศภายในโรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	3.71	0.90	มาก	4
42. ผู้บริหารปฏิบัติตามนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	3.81	0.85	มาก	1
43. กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	3.68	0.82	มาก	5
44. ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	3.67	0.87	มาก	7
45. ผู้บริหารเอาใจใส่และรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาทันที เมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	3.65	0.87	มาก	9

ตาราง 13 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
46. นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง.....	3.51	0.84	มาก	14
47. ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการนิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้...	3.53	0.85	มาก	13
48. มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม.....	3.50	0.85	ปานกลาง	15
49. รับฟังและให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	3.57	0.91	มาก	11
50. มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาการจัดศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	3.55	0.86	มาก	12
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.63</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ข้อ 42 ผู้บริหารปฏิบัติการนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร ข้อ 38 ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการหลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป 37 มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 48 มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ปรากฏดังตาราง 14 ถึง ตาราง 17 ดังนี้

ตาราง 14 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.77	0.47	3.65	0.62	1.81
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.81	0.49	3.62	0.62	2.58*
3. ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	3.73	0.59	3.63	0.69	1.20
รวมเฉลี่ย	3.77	0.48	3.63	0.61	1.92

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

จากตาราง 14 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านการจัดการเรียนการสอนเท่านั้นที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์เป็นรายข้อในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังตาราง 15 ถึงตาราง 17 ดังนี้

ตาราง 15 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการพัฒนาหลักสูตร

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	3.86	0.56	3.74	0.75	1.49
2. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจ และสังคมอย่างต่อเนื่อง.....	4.17	0.51	3.88	0.83	3.89*
3. มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคม อย่างสม่ำเสมอ.....	3.64	0.73	3.67	0.85	0.26
4. เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจในการ พัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	3.75	0.77	3.60	0.85	1.44
5. มีการมอบหมายงานโดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงานในการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรในแต่ละระดับชั้นอย่าง ชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	3.90	0.72	3.81	0.83	0.89
6. ให้อิสระแก่ครูในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนด รายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตาม โครงสร้างของหลักสูตร.....	3.87	0.63	3.87	0.82	0.13
7. ประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง ของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจตรงกัน..	3.86	0.62	3.66	0.82	2.36*
8. เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การพัฒนาหลักสูตร.....	3.64	0.67	3.48	0.86	1.77

ตาราง 15 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9. จัดให้มีการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม.....	3.75	0.72	3.66	0.73	1.03
10. กำกับ ติดตาม ให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยพิจารณาผู้เรียน ท้องถิ่น ปรัชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	3.63	0.61	3.57	0.78	0.72
11. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำเพิ่มสะสมงานเมื่อมีการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	3.88	0.70	3.86	0.81	0.25
12. กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	3.71	0.70	3.66	0.77	0.61
13. สํารวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงใจเพื่อนำมาปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	3.71	0.66	3.60	0.84	1.33
14. มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรึกษาและช่วยเหลือให้สามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	3.69	0.76	3.55	0.80	1.44
15. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	3.68	0.73	3.44	0.81	2.41*
16. กำกับ ติดตาม ให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง.....	3.61	0.76	3.47	0.81	1.37
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.77</b>	<b>0.47</b>	<b>3.65</b>	<b>0.62</b>	<b>1.81</b>

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 ข้อ 7 และข้อ 15 มีการปฏิบัติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 16 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการจัดการเรียนการสอน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
17. ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดแผนชั้นเรียน.....	3.73	0.68	3.55	0.81	1.97
18. ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	3.93	0.65	3.80	1.91	0.60
19. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีคณะทำงาน ทำหน้าที่ รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.94	0.64	3.85	0.77	1.02
20. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้า และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	3.99	0.61	3.83	0.76	1.94
21. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	3.88	0.62	3.71	0.77	2.15*
22. กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหา สาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	3.99	0.64	3.75	0.77	2.77*
23. กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	4.01	0.66	3.75	0.79	2.96*
24. ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้ครูจัดหาและผลิตสื่อ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอและเหมาะสม.....	3.86	0.77	3.61	0.81	2.49*

ตาราง 16 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
25. จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหาสื่อการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ.....	3.73	0.79	3.50	0.84	2.16*
26. ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	3.79	0.74	3.62	0.89	1.73
27. กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลาป่วย/ไปราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร.....	3.68	0.92	3.40	0.96	2.38*
28. แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย.....	3.68	0.85	3.48	0.88	1.85
29. จัดกิจกรรมให้คณะครูได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเทคนิค กระบวนการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	3.67	0.76	3.50	0.78	1.70
30. ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ.....	3.52	0.76	3.41	0.79	1.15
31. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โดยมีการประเมินที่หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง.....	3.77	0.68	3.65	0.77	1.42
32. มีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น.....	3.77	0.66	3.53	0.79	2.52*
33. กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	3.74	0.64	3.55	0.72	2.31*
34. รับฟังและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	3.86	0.69	3.61	0.83	2.71*



ตาราง 16 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
35. ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง..	3.96	0.63	3.76	0.76	2.42*
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.81</b>	<b>0.49</b>	<b>3.62</b>	<b>0.62</b>	<b>2.58*</b>

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 21 ข้อ 22 ข้อ 23 ข้อ 24 ข้อ 25 ข้อ 27 ข้อ 32 ข้อ 33 ข้อ 34 และข้อ 35 มีการปฏิบัติแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญเดียวกัน

ตาราง 17 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ด้านการนิเทศภายใน โรงเรียน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
36. ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิทินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	3.88	0.73	3.66	0.82	2.31*
37. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.89	0.79	3.71	0.80	1.81
38. ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการ ดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	3.88	0.70	3.75	0.75	1.42

ตาราง 17 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	ครูวิชาการ		ครูผู้สอน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
39. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมายหลักเกณฑ์ การนิเทศภายในให้ครูมีความ เข้าใจที่ตรงกัน.....	3.74	0.71	3.67	0.78	0.70
40. ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการใช้วิธีการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของโรงเรียนแก่คณะทำงาน..	3.68	0.64	3.62	0.79	0.72
41. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	3.76	0.75	3.71	0.90	0.57
42. ผู้บริหารปฏิบัติการนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	3.96	0.76	3.81	0.85	1.45
43. กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	3.76	0.80	3.68	0.82	0.83
44. ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	3.81	0.76	3.67	0.87	1.28
45. ผู้บริหารเอาใจใส่และรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	3.80	0.80	3.65	0.87	1.43
46. นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง.....	3.62	0.79	3.51	0.84	1.09
47. ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการนิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้...	3.61	0.83	3.53	0.85	0.76
48. มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของคนทุกกิจกรรม.....	3.52	0.91	3.50	0.85	0.23
49. รับฟังและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	3.56	0.86	3.57	0.91	0.11
50. มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาการจัดศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	3.62	0.79	3.55	0.86	0.67
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.73</b>	<b>0.59</b>	<b>3.63</b>	<b>0.69</b>	<b>1.20</b>

จากตาราง 17 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ยกเว้นข้อ 36 ที่มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังตาราง 18 ถึงตาราง 21 ดังนี้

ตาราง 18 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน								F
	น้อยกว่า 10 ปี (n=66)		10 – 20 ปี (n=140)		มากกว่า 20 ปี (n=163)		รวม (n=369)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.68	0.56	3.69	0.56	3.66	0.63	3.68	0.59	0.96
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.73	0.57	3.68	0.56	3.62	0.63	3.66	0.59	0.90
3. ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	3.71	0.64	3.71	0.65	3.59	0.70	3.66	0.67	1.46
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.71</b>	<b>0.55</b>	<b>3.69</b>	<b>0.56</b>	<b>3.63</b>	<b>0.62</b>	<b>0.67</b>	<b>0.58</b>	<b>0.72</b>

จากตาราง 18 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 19 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตร

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	3.77	0.76	3.78	0.67	3.76	0.73	0.24
2. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมประชุม อบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับความต้องการของเศรษฐกิจสังคมอย่างต่อเนื่อง..	3.89	0.68	3.96	0.78	3.95	0.81	0.16
3. มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคม อย่างสม่ำเสมอ.....	3.61	0.80	3.71	0.83	3.64	0.83	0.46
4. เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจในการ พัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	3.58	0.92	3.68	0.78	3.62	0.85	0.37
5. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงานในการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ในแต่ละระดับชั้นอย่าง ชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	3.77	0.89	3.85	0.77	3.85	0.81	0.23
6. ให้อิสระแก่ครู ในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนด รายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตาม โครงสร้างของหลักสูตร.....	3.88	0.81	3.89	0.75	3.85	0.81	0.07
7. ประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง ของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้ความรู้และความเข้าใจตรงกัน....	3.71	0.73	3.74	0.73	3.67	0.84	0.33
8. เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การพัฒนาหลักสูตร.....	3.52	0.74	3.52	0.84	3.52	0.84	0.00
9. จัดให้มีการวางแผนร่วมกันโดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนา หลักสูตรให้ เหมาะสม.....	3.70	0.74	3.67	0.71	3.67	0.74	0.29

ตาราง 19 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	10. กำกับ ติดตาม ให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยพิจารณาผู้เรียน ท้องถิ่น ปรัชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	3.59	0.67	3.61	0.78	3.56	
11. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำเต็มผลงานเมื่อมี การใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	3.94	0.65	3.84	0.83	3.85	0.79	0.40
12. กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	3.70	0.70	3.67	0.74	3.66	0.79	0.06
13. สํารวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงใจเพื่อนำมา ปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	3.59	0.84	3.66	0.72	3.61	0.85	0.20
14. มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้ หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรึกษาและช่วยเหลือให้สามารถ พัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	3.61	0.78	3.61	0.79	3.55	0.81	0.26
15. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	3.56	0.76	3.47	0.77	3.48	0.84	0.29
16. กำกับ ติดตาม ให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและ พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง.....	3.58	0.80	3.53	0.75	3.45	0.84	0.72
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.68</b>	<b>0.56</b>	<b>3.69</b>	<b>0.56</b>	<b>3.66</b>	<b>0.63</b>	<b>0.96</b>

จากตาราง 19 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็น ของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการเรียนการสอน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 - 20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	17. ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดแผนชั้นเรียน.....	3.68	0.72	3.57	0.77	3.57	
18. ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	4.30	0.66	3.73	0.77	3.72	0.79	3.11
19. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีระยะเวลาทำงาน ทำหน้าที่ รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับ การจัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของ แต่ละบุคคล.....	3.98	0.75	3.82	0.74	3.86	0.74	1.09
20. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้า และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	3.98	0.65	3.86	0.70	3.82	0.76	1.16
21. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	3.73	0.81	3.79	0.66	3.71	0.74	0.49
22. กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหา สาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	3.79	0.75	3.85	0.69	3.78	0.79	0.36
23. กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	3.88	0.77	3.66	0.73	3.81	0.81	0.32
24. ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้ครูจัดหาและผลิตสื่อ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอและ เหมาะสม.....	3.77	0.85	3.61	0.75	3.63	0.84	0.77
25. จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหาสื่อ จากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ.....	3.59	0.91	3.71	0.79	3.48	0.84	0.98
26. ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียน ได้เลือกวิธีการ เรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	3.71	0.90	3.71	0.83	3.58	0.87	1.04
27. กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลาป่วย/ไป ราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร.....	3.53	1.02	3.50	0.94	3.41	0.94	0.50

ตาราง 20 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 - 20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
28. แนะนำให้คำปรึกษาครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและวิธีการสอน แบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย.....	3.64	0.95	3.52	0.84	3.48	0.87	0.75
29. จัดกิจกรรมให้คณะครูได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับ เทคนิค กระบวนการการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	3.55	0.78	3.57	0.77	3.51	0.78	0.23
30. ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่าง สม่ำเสมอ.....	3.42	0.76	3.45	0.78	3.43	0.80	0.03
31. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยมีการประเมินที่ หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง.....	3.64	0.73	3.74	0.75	3.64	0.76	0.66
32. มีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครู ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น.....	3.61	0.72	3.65	0.78	3.53	0.80	0.96
33. กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือ กิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	3.64	0.77	3.57	0.65	3.59	0.73	0.18
34. รับฟังและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การติดตามและ ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	3.70	0.89	3.72	0.71	3.61	0.86	0.79
35. ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง.....	3.89	0.74	3.86	0.67	3.73	0.78	1.76
รวมเฉลี่ย	3.73	0.57	3.68	0.56	3.62	0.63	0.90

จากตาราง 20 พบว่าสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

ตาราง 21 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
36. ส่งเสริมให้บุคลากร ใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการดำเนินการนิเทศภายในอย่าง เป็นระบบ.....	3.73	0.79	3.74	0.80	3.66	0.82	0.65
37. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนด ให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านการนิเทศภายในของ โรงเรียนอย่างชัดเจนและ เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.88	0.75	3.76	0.76	3.69	0.77	1.27
38. ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการ ดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	3.89	0.72	3.83	0.71	3.70	0.79	2.02
39. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ หรือกิจกรรมการนิเทศภายในให้ครูมีความ เข้าใจที่ตรงกัน.....	3.76	0.72	3.74	0.76	3.61	0.79	1.51
40. ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการ ใช้วิธีการ กิจกรรมการ นิเทศภายในที่มีความเหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของ โรงเรียนแต่ละคณะทำงาน.....	3.68	0.68	3.69	0.77	3.56	0.89	1.33
41. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงาน นิเทศภายใน โรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	3.83	0.79	3.81	0.86	3.60	0.86	2.97
42. ผู้บริหารปฏิบัติการนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	3.95	0.79	3.89	0.81	3.77	0.84	1.34
43. กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	3.76	0.87	3.79	0.74	3.60	0.84	2.28
44. ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	3.79	0.88	3.74	0.81	3.64	0.87	0.81
45. ผู้บริหารเอาใจใส่และรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาค้นหาหนทาง เมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	3.71	0.89	3.75	0.86	3.61	0.83	1.10
46. นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของ โรงเรียนอย่าง จริงจังและต่อเนื่อง.....	3.56	0.78	3.56	0.89	3.50	0.80	0.25
47. ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการ นิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้.....	3.56	0.84	3.58	0.85	3.51	0.85	0.26



ตาราง 21 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 - 20 ปี		มากกว่า 20 ปี		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	48. มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการ ดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม.....	3.38	0.87	3.59	0.86	3.48	
49. รับฟังและให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับได้แสดงความคิดเห็นในการ ประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	3.58	1.02	3.64	0.81	3.51	0.92	0.73
50. มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนา การจัดศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	3.65	0.90	3.61	0.78	3.48	0.88	1.30
รวมเฉลี่ย	3.71	0.64	3.71	0.65	3.59	0.70	0.09

จากตาราง 21 พบว่าสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏดังตาราง 22 ถึง ตาราง 24 ดังนี้

ตาราง 22 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ	ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน								F
	ขนาดเล็ก (n=50)		ขนาดกลาง (n=125)		ขนาดใหญ่ (n=194)		รวม (n=369)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.91	0.45	3.68	0.53	3.60	0.64	3.68	0.59	4.83*
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.94	0.48	3.69	0.51	3.58	0.65	3.66	0.59	7.67*
3. ด้านการนิเทศภายใน โรงเรียน	3.91	0.53	3.65	0.61	3.60	0.73	3.66	0.67	4.43*
รวมเฉลี่ย	3.92	0.46	3.67	0.51	3.60	0.64	3.67	0.58	6.27*

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 22 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติ แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับเดียวกัน เมื่อพบความแตกต่างเป็นรายด้าน เพื่อเป็นการทดสอบว่า ครูวิชาการและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติ ของผู้บริหาร โรงเรียนต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffe's Method) ปรากฏดังตาราง 23 ถึงตาราง 25 ดังนี้

ตาราง 23 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน  
เป็นรายคู่

ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.91	3.68	3.60
ขนาดเล็ก	3.91	-	0.22	0.29*
ขนาดกลาง	3.68		-	0.06
ขนาดใหญ่	3.60			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 23 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 24 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน  
เป็นรายคู่

ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.94	3.69	3.58
ขนาดเล็ก	3.94	-	0.24*	0.36*
ขนาดกลาง	3.69		-	0.11
ขนาดใหญ่	3.58			-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน  
พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับโรงเรียน  
ขนาดกลาง และ โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและ  
โรงเรียนขนาดใหญ่ตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

ตาราง 25 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน  
เป็นรายคู่

ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.92	3.67	3.60
ขนาดเล็ก	3.92	-	0.26	0.31*
ขนาดกลาง	3.67		-	0.11
ขนาดใหญ่	3.60			-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 25 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน  
พบว่า ในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ มีการปฏิบัติไม่  
แตกต่างกัน

สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์เป็นรายข้อในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังตาราง 26 ถึงตาราง 28  
ดังนี้

ตาราง 26 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตร

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	โรงเรียน ขนาดเล็ก		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดใหญ่		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ของโรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	3.96	0.60	3.72	0.71	3.75	0.74	2.17
2. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมประชุม อบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องกับความต้องการของเศรษฐกิจสังคมอย่างต่อเนื่อง..	4.22	0.67	4.00	0.69	3.84	0.83	5.47*
3. มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคม อย่างสม่ำเสมอ.....	3.90	0.73	3.64	0.78	3.62	0.86	2.39
4. เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจในการ พัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	3.98	0.71	3.61	0.80	3.56	0.87	5.13*
5. มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงานในการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ในแต่ละระดับชั้นอย่าง ชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	3.94	0.68	3.76	0.77	3.86	0.86	1.01
6. ให้อิสระแก่ครูในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนด รายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตาม โครงสร้างของหลักสูตร.....	4.00	0.53	3.82	0.72	3.87	0.87	0.97
7. ประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง ของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจตรงกัน	3.76	0.62	3.74	0.76	3.67	0.83	0.41
8. เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การพัฒนาหลักสูตร.....	4.04	0.71	3.56	0.78	3.43	0.86	3.36*
9. จัดให้มีการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนา หลักสูตรให้เหมาะสม.....	4.04	0.72	3.69	0.67	3.58	0.73	8.30*

ตาราง 26 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร	โรงเรียน ขนาดเล็ก		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดใหญ่		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
10. กำกับ ติดตามให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยพิจารณาผู้เรียน ห้องเรียน ปรัชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	3.74	0.60	3.62	0.69	3.53	0.71	1.80
11. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำเพิ่มสะสมงานเมื่อมี การใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	3.94	0.76	3.90	0.86	3.80	0.84	1.26
12. กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	3.86	0.67	3.69	0.72	3.61	0.79	2.26
13. สำรวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงจังเพื่อนำมา ปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	4.00	0.67	3.62	0.69	3.53	0.87	7.12*
14. มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้ หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรึกษาและช่วยเหลือให้สามารถ พัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	3.78	0.70	3.58	0.42	3.53	0.85	1.95
15. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	3.82	0.59	3.58	0.77	3.35	0.84	8.28*
16. กำกับ ติดตามให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและ พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง.....	3.84	0.76	3.51	0.74	3.41	0.83	5.92*
รวมเฉลี่ย	3.91	0.45	3.68	0.53	3.60	0.64	4.83*

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 26 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อ 2 ข้อ 4 ข้อ 8 ข้อ 9 ข้อ 13 ข้อ 15 และข้อ 16  
มีปฏิบัติแตกต่างกัน

ตาราง 27 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	โรงเรียน ขนาดเล็ก		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดใหญ่		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
17. ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและ ความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการ จัดแผนชั้นเรียน.....	3.96	0.63	3.63	0.73	3.47	0.82	8.33*
18. ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	4.02	0.79	4.08	0.70	3.62	0.80	3.15*
19. มีการมอบหมายงานโดยกำหนดให้มีระยะเวลา กำหนดหน้าที่ รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล.....	4.14	0.72	3.86	0.65	3.80	0.79	4.12*
20. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและ จัดกิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียน ได้ศึกษาค้นคว้า และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	4.06	0.55	3.85	0.67	3.83	0.80	2.04
21. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	4.00	0.57	3.80	0.64	3.64	0.79	5.43*
22. กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหา สาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	4.10	0.64	3.83	0.69	3.72	0.79	5.41*
23. กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	4.02	0.65	3.86	0.73	3.73	0.82	3.27*
24. ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้ครูจัดหาและผลิต สื่อที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอและ เหมาะสม.....	4.06	0.76	3.67	0.69	3.56	0.86	7.87*
25. จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหาสื่อ การเรียนการสอนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ.....	3.84	0.84	3.54	0.76	3.49	0.87	3.54*
26. ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิด โอกาสให้ผู้เรียน ได้เลือก วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	3.96	0.72	3.65	0.68	3.58	0.93	3.85*
27. กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลาป่วยไป ราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร.....	4.06	0.74	3.46	0.91	3.31	0.98	12.72*



ตาราง 27 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน	โรงเรียน ขนาดเล็ก		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดใหญ่		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
28. แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและ วิธีการสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ หลากหลาย.....	3.90	0.81	3.62	0.74	3.37	0.93	8.75*
29. จัดกิจกรรมให้คณะครู ได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับ เทคนิค กระบวนการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	3.76	0.77	3.55	0.70	3.47	0.82	2.69
30. ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่าง สม่ำเสมอ.....	3.78	0.61	3.43	0.71	3.35	0.85	6.06*
31. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยมีการประเมินที่ หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง...	3.86	0.57	3.68	0.66	3.63	0.84	1.86
32. กำกับ ดูแล การจัดการเรียนการสอนของครูให้ สอดคล้องกับ หลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น.....	3.82	0.69	3.52	0.73	3.57	0.80	2.81
33. กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือ กิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	3.76	0.71	3.59	0.67	3.55	0.73	1.79
34. รับฟังและเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การติดตามและ ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	3.86	0.60	3.72	0.70	3.58	0.91	1.79
35. ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง..	3.94	0.65	3.84	0.72	3.76	0.76	2.74
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.94</b>	<b>0.48</b>	<b>3.69</b>	<b>0.51</b>	<b>3.58</b>	<b>0.65</b>	<b>7.67*</b>

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยรวม มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีเพียง ข้อ 20 ข้อ 29 ข้อ 31 ข้อ 32 ข้อ 33 ข้อ 34 และข้อ 35 เท่านั้นที่ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 28 เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านนิเทศภายในโรงเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดใหญ่		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
36. ส่งเสริมให้บุคลากร ในโรงเรียนมีส่วนร่วม ในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	4.02	0.71	3.74	0.72	3.61	0.86	5.26*
37. มีการมอบหมายงานโดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการนิเทศภายในของ โรงเรียนอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	3.80	0.78	3.76	0.71	3.74	0.86	0.12
38. ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	4.02	0.51	3.82	0.68	3.70	0.81	3.87*
39. จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ หรือกิจกรรมการนิเทศภายในให้ครูมีความเข้าใจที่ตรงกัน.....	3.90	0.70	3.66	0.69	3.64	0.82	2.26
40. ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการใช้วิธีการ กิจกรรมการนิเทศภายในที่มีความเหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของโรงเรียนแก่คณะทำงาน.....	3.82	0.66	3.62	0.73	3.59	0.80	1.79
41. เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	3.96	0.66	3.66	0.83	3.69	0.93	2.28
42. ผู้บริหารปฏิบัติตามการนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	4.02	0.65	3.75	0.77	3.87	0.90	1.95
43. กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	3.90	0.64	3.71	0.78	3.63	0.87	2.15

ตาราง 28 (ต่อ)

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศภายในโรงเรียน	โรงเรียน ขนาดเล็ก		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดใหญ่		F
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
44. ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	3.96	0.75	3.60	0.78	3.71	0.90	3.23*
45. ผู้บริหารเอาใจใส่และรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาทันที เมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	3.94	0.71	3.65	0.80	3.63	0.91	2.69
46. นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของ โรงเรียนอย่าง จริงจังและต่อเนื่อง.....	3.94	0.68	3.54	0.81	3.42	0.85	7.94*
47. ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการ นิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการ นำไปใช้.....	3.96	0.66	3.53	0.78	3.45	0.90	7.44*
48. มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครู ใต้ทร ทถึงผลการ ดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม.....	3.88	0.68	3.53	0.82	3.39	0.90	6.57*
49. รับฟังและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แสดงความคิดเห็นในการ ประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	3.84	0.71	3.58	0.82	3.49	0.98	3.04*
50. มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนา การจัดศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	3.82	0.66	3.60	0.83	3.47	0.89	3.49*
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.91</b>	<b>0.53</b>	<b>3.65</b>	<b>0.61</b>	<b>3.60</b>	<b>0.73</b>	<b>6.27*</b>

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 28 พบว่า สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ  
ครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมมีการ  
ปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 36 ข้อ 38  
ข้อ 44 ข้อ 46 ข้อ 47 ข้อ 48 ข้อ 49 และข้อ 50 มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
เดียวกัน

ตอนที่ 6 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ  
สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน  
โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ปรากฏดังตาราง 29 ถึง ตาราง 31 ดังนี้

ตาราง 29 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร

ข้อที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
	<b>ความคิดเห็น</b>	
1	โรงเรียนขาดการวางแผนการดำเนินงานในการประเมินหลักสูตรของ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	19
2	ผู้บริหาร ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตร.....	15
3	หลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ครูเกิดความไม่แน่ใจในการ จัดการเรียนการสอน ตลอดจนทำให้การพัฒนาหลักสูตร ไม่ชัดเจน.....	8
4	ครูขาดความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร.....	6
5	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูวิชาการและครูผู้สอนจัดทำ พัฒนาหลักสูตร โดย ลำพังและไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร.....	4
6	ขาดการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่องและ จริงจัง.....	4
7	ผู้บริหารบางท่านขาดความเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร คือ พัฒนาหลักสูตร โดยไม่คำนึงถึงสภาพและความต้องการของชุมชน.....	2
	<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
1	ผู้บริหารและครูควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่าง สม่ำเสมอ.....	13
2	ควรให้ครูเข้ารับการประชุม อบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ.....	10
3	ผู้บริหารควรมีการประสานกับชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำ และพัฒนาหลักสูตร.....	9
4	ควรมีการจัดประชุมร่วมกัน วางแผนการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรต่อไป.....	8

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
5	ควรแต่งตั้งบุคลากรมาดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม	7
6	ควรมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างจริงจัง.....	7
7	ผู้บริหารควรให้ความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจังเข้ามามีส่วนร่วม ไม่มอบภาระนี้ให้ครูวิชาการและครูผู้สอนเพียงอย่างเดียว.....	3

จากตาราง 29 พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นไว้โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนขาดการวางแผนการดำเนินงานในการประเมินหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (ความถี่ = 19) ผู้บริหารไม่เข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร โดยบางท่านไม่สามารถให้คำแนะนำในการพัฒนาหลักสูตรแก่ครูได้ (ความถี่ = 15) และหลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ครูเกิดความไม่แน่ใจในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนทำให้การพัฒนาหลักสูตรไม่ชัดเจน (ความถี่ = 8) ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะไว้โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและครูควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ (ความถี่ = 13) ควรให้ครูเข้ารับการประชุม อบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (ความถี่ = 10) ผู้บริหารควรมีการประสานกับชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร (ความถี่ = 9)

ตาราง 30 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการจัดการเรียนการสอน

ข้อที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
	ความคิดเห็น	
1	ผู้บริหารขาดการกำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเคร่งครัด...	16
2	ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการจัดห้ันและผลิตสื่อการเรียนการสอน.....	10
3	ผู้บริหารจัดให้ครูสอนในแต่ละชั้นไม่เหมาะสม.....	8

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
	<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
1	ควรมีการวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ	16
2	ควรส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.....	14
3	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนสม่ำเสมอ.....	10
4	สนับสนุนงบประมาณในการผลิตและจัดหาสื่อการเรียนการสอน ควรให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายแก่ครู.....	9
5	ส่งเสริมการจัดกิจกรรม โครงการด้านวิชาการแก่นักเรียน.....	9
6	ให้การยกย่อง ชมเชย ครูที่มีความสามารถจัดการสอนดีเด่น.....	6
7	ควรจัดครูในแต่ละวิชาและชั้นเรียนตามความสามารถและเหมาะสม.....	5
8	ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน.....	3

จากตาราง 30 พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความ  
ความคิดเห็นไว้ได้แก่ ผู้บริหารขาดการกำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเคร่งครัด  
(ความถี่ = 16) ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำและผลิตสื่อการเรียนการสอน (ความถี่ = 10)  
และผู้บริหารจัดการให้ครูสอนในแต่ละชั้นไม่เหมาะสม (ความถี่ = 8) ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะไว้โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย 3 อันดับ  
แรก ได้แก่ ควรมีการวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ (ความถี่ = 16)  
ควรส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ความถี่ = 14)  
และส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนสม่ำเสมอ  
(ความถี่ = 10) ตามลำดับ

ตาราง 31 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

ข้อที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)
	<b>ความคิดเห็น</b>	
1	ผู้บริหารขาดการวางแผนการการนิเทศติดตาม.....	28
2	ผู้บริหารขาดการนิเทศภายในอย่างจริงจังและต่อเนื่อง.....	24
3	ผู้บริหารขาดการประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการนิเทศภายใน....	12
	<b>ข้อเสนอแนะ</b>	
1	ควรมีการวางแผน กำหนดเกณฑ์ และจัดตารางการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	31
2	ควรมีการปฏิบัติการนิเทศภายในตามปฏิทินการนิเทศอย่างจริงจัง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ.....	25
3	ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนให้ครูได้มี โอกาสนิเทศกันเอง.....	5
4	ควรกำกับ ติดตาม ประเมินผล การนิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	3
5	ควรแจ้งผลการประเมินจากการนิเทศให้ครูทราบ.....	2

จากตาราง 31 พบว่า ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความ  
คิดเห็นว่า ผู้บริหารขาดการวางแผนการการนิเทศติดตาม (ความถี่ = 28) ผู้บริหารขาดการนิเทศภายใน  
อย่างจริงจังและต่อเนื่อง (ความถี่ = 24) และผู้บริหารขาดการประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการ  
นิเทศภายใน (ความถี่ = 12) ตามอันดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะไว้โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย 3 อันดับ  
แรก ได้แก่ ควรมีการวางแผน กำหนดเกณฑ์ และจัดตารางการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ  
(ความถี่ = 31) ควรมีการปฏิบัติการนิเทศภายในตามปฏิทินการนิเทศอย่างจริงจัง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ  
(ความถี่ = 25) และควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียน  
การสอน ตลอดจนให้ครูได้มี โอกาสนิเทศกันเอง (ความถี่ = 5) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังต่อไปนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย จำแนกตามตัวแปรต่อไปนี้
  - 2.1 สถานภาพตำแหน่ง
  - 2.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ขนาดของโรงเรียน

#### สมมติฐานของการวิจัย

สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตัวแปรต่อไปนี้

1. สถานภาพตำแหน่ง
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. ขนาดของโรงเรียน



## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของประชากร กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 อำเภอประโคนชัย ปีการศึกษา 2551 จำนวน 84 โรงเรียน ซึ่งประชากรประกอบด้วยครูวิชาการ จำนวน 84 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,062 รวมทั้งสิ้น 1,146 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ครูวิชาการใช้ประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 84 คน ส่วนครูผู้สอนได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากประชากรของครูผู้สอน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เกรจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เป็นครูผู้สอนจำนวน 285 คน รวมมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 369 คน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งโรงเรียนเป็นกลุ่มย่อยตามขนาด โรงเรียน 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ให้กระจายไปตามสัดส่วนแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยได้รับคำปรึกษาจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นการหาความเที่ยงตรงแบบ Face Validity แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูวิชาการและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยทดสอบด้วย  $t$ -test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือมีค่า 1.75 ขึ้นไป ผลปรากฏว่า แบบสอบถามจำนวน 50 ข้อ ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 2.286-7.507 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9794

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 ขอให้ออกหนังสือขอความร่วมมือจากครูวิชาการและครูผู้สอนไปยังโรงเรียนต่าง ๆ และนำแบบสอบถามแจกจ่ายไปยังโรงเรียนตามเป้าหมายและกำหนดวันรับคืน โดยส่งแบบสอบถามคืนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 แล้วผู้วิจัยไปรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนแล้วนำมาคัดเลือกได้ฉบับที่สมบูรณ์จำนวน 369 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำข้อมูลที่เก็บได้ไปวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดอันดับความคิดเห็น

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์ด้วยค่า  $t$ -test แบบ Independent

4.4 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

4.5 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 369 คน ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 77.20 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.20 และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 52.60

2. ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย สรุปได้ดังนี้

2.1 สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการนิเทศภายใน ตามลำดับ

2.2 สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติ

อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการนิเทศภายใน ตามลำดับ

2.3 สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการนิเทศภายใน ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่าโดยรวม มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความคิดเห็นของครูวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับเดียวกัน

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานทั้ง 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ พบว่าโดยรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับเดียวกัน และเมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) พบว่า

5.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

5.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

5.3 ด้านการนิเทศภายใน โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

## 6. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

6.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร ครูวิชาการและครูผู้สอน มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารขาดความเข้าใจ และขาดการวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารมอบหมายให้ครูวิชาการและครูผู้สอนจัดทำและพัฒนาหลักสูตรตามลำพัง โดยไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร มีการใช้หลักสูตรสถานศึกษาแต่ไม่ได้วางแผนการดำเนินงานในการกำกับ ติดตาม และประเมินหลักสูตรให้เป็นระบบและต่อเนื่อง ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับครูนั้นพบว่า ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร เกิดความไม่แน่ใจในการจัดการเรียนการสอน เนื่องมาจากหลักสูตรที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย และให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารและครูควรศึกษาหาความรู้ ให้ความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร อย่างจริงจัง โดยการเข้ารับการประชุม อบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ไม่มอบภาระนี้ให้ครูวิชาการและครูผู้สอนเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารควรมีการแต่งตั้งบุคลากรมาดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ให้เหมาะสม มีการประสานกับชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตร มีการจัดประชุมร่วมกัน วางแผนการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตร และควรมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างจริงจัง

6.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน ครูวิชาการและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารขาดการกำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเคร่งครัด ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำ และผลิตสื่อการเรียนการสอน และให้ครูสอนในแต่ละชั้นไม่เหมาะสม โดยให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรมีการวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนสม่ำเสมอ สนับสนุนงบประมาณในการผลิต และจัดหาสื่อการเรียนการสอน ให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายแก่ครู ส่งเสริมการจัดกิจกรรมโครงการด้านวิชาการแก่นักเรียน ให้การยกย่อง ชมเชย ครูที่มีความสามารถจัดการสอนดีเด่น จัดครูในแต่ละวิชาและชั้นเรียนตามความสามารถและเหมาะสม และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

6.3 ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน ครูวิชาการและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารขาดการวางแผนการการนิเทศติดตาม มีการนิเทศภายในไม่จริงจังและต่อเนื่อง ขาดการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการนิเทศภายใน และให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการวางแผน กำหนดเกณฑ์ และจัดตารางการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติการนิเทศภายในตามปฏิทินการนิเทศอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนให้ครูได้มีโอกาสนิเทศกันเอง มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล การนิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและแจ้งผลการประเมินจากการนิเทศให้ครูทราบ โดยทั่วกัน

## อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนของตนเอง รวมทั้งการมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกสถานศึกษาในทุกโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 47 ถึงมาตราที่ 49 ได้ระบุไว้ว่า ให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ อันประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกที่ต้องรับการประเมินอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกห้าปี และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน ซึ่งทุกโรงเรียนจะต้องดำเนินการปรับปรุงพัฒนางานให้ได้มาตรฐานการประกันภายใน 14 มาตรฐานเช่นเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2548, 39-40) และเหตุผลอีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะข้อบังคับของคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ข้อ 7 ที่ได้กำหนดมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพในด้านวิชาการของผู้บริหาร ไว้ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศการศึกษา นโยบายและการวางแผนการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา ตลอดจนผู้บริหารจะต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรองอีกด้วย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549 ข, 13-14) จากเหตุผลดังกล่าวจึงน่าจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน (พัฒนา อำท้าว, 2548, 49; โยธิน สกุลเดช, 2548, 58; ยุกล บุญอินทร์, 2546, บทคัดย่อ; นิรันดร หมั่นสุข, 2543, บทคัดย่อ; เสธณีย์ แก้วสกุล, 2549, บทคัดย่อ และ มนจนา วิญญู ไสภิต, 2547, บทคัดย่อ) ที่สรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมผู้นำ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือบทบาทผู้นำทางวิชาการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจ

เนื่องมาจาก ปัจจุบันนี้เป็นยุคแห่งการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศเจตนารมณ์ “ปี 2549 ปีแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน” โดยให้ครูยึดหลักการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูจึงต้องมีการปฏิรูประบบการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียนด้วย (เผ่า เอี่ยมสะอาด, 2549) และเหตุผลอีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนได้รับมอบหมายนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหาร โรงเรียนพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้เป็นครูเครือข่าย ครูแกนนำ ครูต้นแบบและครูแห่งชาติ ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียน จึงมีความตื่นตัว ความกระตือรือร้น ด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพและมีคุณภาพ จึงเป็นเหตุผลให้ครูวิชาการมีความคิดเห็นว่าคุณภาพผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน (เจมวิทช์ เครือคำ, 2547, 84; ประพัฒน์ กหินทรพงศ์, 2545, 85 และ นกุล เวศสุวรรณ, 2550, บทคัดย่อ) ที่สรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีการปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทในการบริหารงานการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและมีการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 มาตราที่ 6 และมาตราที่ 7 ได้ระบุถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบุคคลเพื่อเป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นการวางรากฐานให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีทิศทางและมีเป้าหมายหลักที่ชัดเจน โดยปัจจัยแรกที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษามุ่งตามเป้าหมายได้ก็คือ การพัฒนาหลักสูตร ซึ่งจะต้องพัฒนาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจของประเทศ และธรรมชาติของการศึกษา จึงทำให้ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษา มีความสนใจ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยการเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย ทิศทางผลักดันให้การดำเนินการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และตามความมุ่งหมาย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549ก, 46) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน (ประยูร อาคม, 2548, 50; วีระชาติ วิลาศรี, 2549, บทคัดย่อ และ วิรุฬห์จิต ไบลิ, 2547, 78) ที่สรุปได้ว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณา

เป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาและการใช้หลักสูตร ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร คักฉุฉฉฉ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

4. เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าโดยรวม มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน ครูวิชาการและครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานแบบญาติพี่น้อง มีความร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจ ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของโรงเรียนร่วมกัน โดยต่างฝ่ายต่างรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนอาจยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู วิชาการและครูผู้สอนไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน (สุทธิพงศ์ จารุทรัพย์ศตไส, 2549, 67; สุริยนต์ คณะเวณ, 2551, 69; สุภารัตน์ ชำกรม, 2547, 78; อนันต์ รุ่งประพันธ์, 2540, บทคัดย่อ; ประกอบ กุฎ โหรี, 2545, บทคัดย่อ และ เสวต ภากรณ์, 2544, 132) ที่สรุปได้ว่า สถานภาพของครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน ได้แก่ ผู้บริหาร ครูวิชาการ ครูปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นจริง สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพภาวะผู้นำทาง วิชาการ สภาพปัญหาและการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับภาวะจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความคิดเห็นของครูวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในตำแหน่งผู้บังคับบัญชา รับนโยบาย โดยตรงจากผู้บริหารระดับสูงมาปฏิบัติ และเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพราะว่าเป็นผู้ที่ผ่าน การประชุม อบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จะบริหารงาน โดยเป็นผู้ควบคุมดูแล วินิจฉัย คัดสรรใจ สังการเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยมอบหมาย ผ่านให้ครูวิชาการเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง ในขณะที่ครูผู้สอนจะรับนโยบายต่อจากครูวิชาการ และนอกจาก ครูผู้สอนจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติการสอนแล้วยังได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานอื่นเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากหน้าที่จัดการเรียนการสอนที่เป็นหน้าที่หลักอีกด้วย จึงอาจทำให้ความคิดเห็นของ ครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าครูวิชาการ

5. เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบว่าโดยรวม ผู้บริหารมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารในยุคปฏิรูป การศึกษาเป็นผู้บริหารที่ยึดหลักการตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) มากำหนดบทบาทของผู้นำทางวิชาการของ โรงเรียน ตามแนวการจัดการศึกษา

ในหมวด 4 มาตรา 24 ดังนี้ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนให้จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล พัฒนาส่งเสริมให้ครูผู้สอนฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ปัญหา ตลอดจนสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมผู้เรียนให้เป็นผู้ที่คิดเป็น ทำเป็น มีคุณธรรม ส่งเสริมให้ผู้สอนจัดระบบสภาพแวดล้อม และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จากบทบาทของผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารปฏิบัตินี้ จึงทำให้ครูวิชาการและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน (โกสิน พูลวัน, 2545, บทคัดย่อ; ประหยัด เหมือนพร้อม, 2550, บทคัดย่อ; พรสุรีย์ สุธนะวัฒน์, 2549, 87; สมชาย สุธรรมย์, 2549, 89 และ วัฒนา ร่มโพธิ์, 2547, 67) ที่สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับ แบบภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

6. เปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของ โรงเรียนที่ปฏิบัติงานทั้ง 3 ขนาดคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่าโดยภาพรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับเดียวกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความแตกต่างของบริบทและความพร้อมของโรงเรียน ความสามารถของผู้บริหารที่เป็นผู้ขับเคลื่อน อีกทั้งนโยบายของผู้บริหารที่รับมอบจากหน่วยงานต้นสังกัดและบทบาทการบริหารของผู้บริหารมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานด้านวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนจึงแตกต่างกันด้วย และเมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการในทุกด้านมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีบุคลากร นักเรียน และอาคารสถานที่มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ภารกิจของโรงเรียนที่ต้องดูแลงานอื่นนอกเหนือจากงานวิชาการก็ย่อมมากขึ้นตามตัว เช่น มีอาคารเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน ครูดูแลนักเรียนไม่ทั่วถึงทำให้นักเรียนจำนวนมากมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ บุคลากรได้รับการพัฒนาไม่ทั่วถึง การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนทำได้อย่างจำกัด ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของบุคลากรน้อยกว่า จึงอาจส่งผลให้ผู้บริหารลดบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเองน้อยลง ในขณะที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับความเท่าเทียมกันในการศึกษาโดยมีนโยบายเร่งรัดพัฒนาคุณภาพขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งกระทรวงได้จัดสรร



งบประมาณสนับสนุนอย่างมาก เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ สื่อต่าง ๆ การติดตั้งดาวเทียมเพื่อรับชมการเรียนการสอนทางไกล การพิจารณาความคิดความชอบของครูในโรงเรียนขนาดเล็กให้มีการพิจารณาจัดสรรให้เป็นพิเศษ (ประหยัด เหมือนพร้อม, 2550, 98) ตลอดจนโรงเรียนขนาดเล็กผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารใหม่ อายุน้อยกว่าและเพิ่งจะผ่านการอบรมเกี่ยวกับการบริหารมา จึงน่าจะมีมุมมองในการบริหารงานวิชาการอย่างแข็ง จึงส่งผลให้ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำทางวิชาการมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน (นิตยา ภูพันธ์, 2546, 71; สุริยันต์ คณะวัน, 2551, 69; ประกอบ กุฎโพธิ์, 2545, บทคัดย่อ; สมควร ไกรพน, 2546, บทคัดย่อ; สกล กังวานไกล, 2542, 85 และ โกเมธ พิมพ์เบ้าธรรม, 2546, 100) ที่สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ครูวิชาการ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ควรนำผลการศึกษาวิจัย ไปเป็นแนวทางในการบริหารการศึกษาในอนาคตดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 ควรประชุมร่วมกัน ระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อปรึกษาหารือ ชี้แจง ดำเนินงาน ตั้งการหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเตรียมการด้านการบริหารงานวิชาการต่าง ๆ เช่น การวางแผนร่วมกัน การกำหนดเกณฑ์ และวิธีการในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติงานเป็นแนวทางเดียวกัน

1.3 ควรมีการอบรมและพัฒนาครูในเรื่อง การพัฒนาหลักสูตร โดยให้ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับตามความต้องการผู้เรียน ท้องถิ่น ชุมชน และประเทศชาติ ตลอดจนให้ครูสามารถประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อนำใช้ในการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และจัดประชุม อบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เช่น เทคนิคการสอนแบบใหม่ ที่มีความเหมาะสมกับสภาพของแต่ละวิชา และความถนัดของครู เพราะผู้สอนแต่ละคนมีความถนัด มีความ

ชำนาญแต่ละด้านไม่เท่ากัน ควรส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และควรมีการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

1.4 ผู้บริหารและครูควรมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการดำเนินงาน กำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และการนิเทศภายใน เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับทราบและมีความพร้อมที่จะดำเนินการตามที่กำหนด และมีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ

1.5 ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศเพื่อการบริหารและนำไปใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกหรือสรรหาข้าราชการครูที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคตต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ทั้งเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ควรมีการทำการวิจัยสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2

2.4 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544* (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- . (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ:  
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิตติมา ปรีดีศิลป. (2532). *การบริหารและนิเทศการศึกษามือเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- โกเมธ พิมพ์เป้าธรรม. (2546). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- โกสิน พูลวัน. (2548). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามทรรศนะของผู้บริหารและครูเทศบาล  
ในเขตการศึกษา 10*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จรวพร ธรณินทร์. (2550). *การศึกษาคือปัจจัยอำนาจชี้ชะตาบ้านเมือง*. ค้นเมื่อ 7 พฤษภาคม 2551,  
จาก [www.moe.go.th/new\\_site/doc/d/150](http://www.moe.go.th/new_site/doc/d/150)
- เจมวิทย์ เครือคำ. (2547). *บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานการจัดการเรียนการสอนที่  
เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด  
บุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เททเนรมิต  
การพิมพ์.
- เทียน ทองแก้ว. (2545, กันยายน). *ภาวะผู้นำ: สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป*. วิชาการ, (9),  
35-43.

- ธีระ รุณเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- (2549). *ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา: สภาพปัญหาและแนวปฏิบัติ*.  
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์พันธ์. (2546). *คู่มือการพัฒนาบุคลากรและกลยุทธ์การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 6)*.  
กรุงเทพฯ: สนุกอ่าน.
- นิตยา ภูพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สาขาพาณิชยการ เขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ก.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจันทรเกษม.
- นิรันดร หมั่นสุข. (2543). *พฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นุกูล เวศสุวรรณ. (2550). *ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มโรงเรียนสตึก 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ก.ม. (การบริหารการศึกษา). มุริรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2549). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: เจ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประกอบ ภูโพธิ์. (2545). *การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ความทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ก.ม. (การบริหารการศึกษา). มุริรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
- ประกาศิต อานุภาพแสนยากร. (2548). *หลักสูตรและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ศรีสะเกษ: คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

- ประพัฒน์ คชินทรพงศ์. (2545). พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประยูร อากม. (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขาม้านางงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. รายงานการศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประสงค์ เมธีพิณีกุล. (2550, มกราคม - มีนาคม.) การประเมินผลการเรียนรู้เรื่องการอ่านตามแบบ PISA. วิชาการ, (1), 45-49
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). บุรีรัมย์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- ประหยัด เหมือนพร้อม. (2550). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- เผ่า เขียมสะอาด. (2549). 2549 ปีแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน. ค้นเมื่อ 12 พฤษภาคม 2552, จาก <http://nakhonsawan3.net/download/km10.doc>
- พรพิมล พงศ์สุวรรณ. (2551). เอกสารคำสอนรายวิชาพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน. บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- พรสุรีย์ สุธนะวัฒน์. (2549). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในกิ่งอำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัฒนา อำท้าว. (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหนองเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. รายงานการศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มณฑา วิญญูโสภิต. (2547). การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. (2547). *การจัดการสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2546). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุบล บุญอินทร์. (2546). *ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- โยธิน สกุลเดช. (2548). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1*. รายงาน การศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ลักษณะอนงค์ เพชรสังหาร. (2547). *ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1*. รายงาน การศึกษาอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัฒนา ร่มโพธิ์. (2547). *พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในของโรงเรียนในอำเภอบ้านโป่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วาทีต มะริรัมย์. (2549). *สภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- วิรุฬจิต ไบลิ. (2547). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1-2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิเชียร วิทขุดม. (2547). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไอเท็กซ์.
- (2549). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไอเท็กซ์.

- วีรชาติ วิชาศรี. (2549). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลข: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- ศรีเพ็ญ สนั่นนาม. (2543). *ความต้องการการนิเทศภายในของครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลในเขตการศึกษา 7*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ. สุวีริยาสาส์น.
- ศิริพงษ์ เสภาเกษม. (2547). *หลักการบริหารการศึกษา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ภูเก็ต. เสวต ภาภรณ์. (2544). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารและผู้บริหารงานวิชาการในโรงเรียนวิทยาศาสตร์*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การศึกษาวิทยาศาสตร์). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สกุล กังวานไกล. (2542). *ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมถาวร ไกรพน. (2546). *แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลข: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมชาย สุเรรัมย์. (2549). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความต้องการของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สมนึก ธาตุทอง. (2549). *เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบูรณ์ ถาวรกิจ. (2547). *การนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา.



- สมาน อัสวภูมิ. (2549). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ**  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. **เอกสารประกอบการประชุมการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: คำอธิบายมาตรฐานและระดับคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** (2550). บุรีรัมย์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. (2551). **รายงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา.** บุรีรัมย์: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- . (2548). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พี. เอ็น. เค แอนด์ สกายพริ้นติ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2546). **เอกสารประกอบการเรียนรู้ชุดวิชา การพัฒนาการบริหารสถานการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549 ก). **ชุดวิชา การจัดการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: เลขาธิการคุรุสภา.
- . (2549 ข). **ชุดวิชา ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: เลขาธิการคุรุสภา
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2549). **รายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ป. 6 และ ม. 3 ปีการศึกษา 2549**, ค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2551,  
[http://bet.obec.go.th/new\\_resultbet2549.html](http://bet.obec.go.th/new_resultbet2549.html)
- สุทธิพงศ์ จารุทรัพย์สกลไส. (2549). **การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ตามทัศนะของครู ช่างักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1.**  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2547). **ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา.** ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.

- สุภารัตน์ ชำกรม. (2547). การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุรวิช แก้วอำไพ. (2544). ภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ปีการศึกษา 2543. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สุริยันต์ คะแวนัน. (2551). สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มุริรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เสรมณี แก้วสกุล. (2549). บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในทัศนะของครูกรณีศึกษาโรงเรียนสุภาพศึกษา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อนันต์ รุ่งประพันธ์. (2540). พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นกับไม่ได้รับรางวัลดีเด่น จังหวัดชัยนาท. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ. (2550). หลักการบริหารการศึกษา. มุริรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- (2549). ภาวะผู้นำ. มุริรัมย์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อัญชลี โพธิ์ทอง. (2544). นิเทศการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อาคม วัลโลง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อำรุง จันทวานิชและไพบูลย์ แจ่มพงษ์. (2542, กันยายน). การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพวิชาการ. (9), 2-12.
- Hawkins, T. L. (2002). *Principal leadership and organization climate : A study of perceptions of leadership behavior on school climate in international school*. Ed.D. Dissertation, University of Minnesota.

- Meyer, L. H. (2008). *An examination of leadership behaviors of Lutheran high school principals that impact implementation of professional learning communities* [ Abstract]. Retrieved August 2, 2008, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=149595162&sid=3&Fmt=2&clientId=73531&RQT=309&VName=PQD>.
- Paradis, G. D. (2007). *Distributed leadership and supervision in community colleges: An action research approach* [ Abstract]. Retrieved April 10, 2007, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1425290051&sid=1&Fmt=2&clientId=73531&RQT=309&VName=PQD>.
- Sudsberry, M. J. (2008). *The role of the principle in leading school improvement* [ Abstract]. Retrieved September 3, 2008, from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=149591301&sid=4&Fmt=2&clientId=73531&RQT=309&VName=PQD>.
- Young, F.R. (1994, January) "The relationship between Mississippi post-secondary district vocational director' leadership styles and faculty job satisfaction", *Dissertation Abstracts International*. 54(7) : 2426-A.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๘๘๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์  
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสมเกียรติ สวงรัมย์

ด้วย นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต ๒ อำเภอประโคนชัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล พงศ์สุวรรณ เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๖ ๘๘๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์  
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณวันฤดี ปุยะติ

ด้วย นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒ อำเภอประโคนชัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล ทงศ์สุวรรณ เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๘๘๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์  
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณอังฉรา บัวเข้ม

ด้วย นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒ อำเภอประโคนชัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล พงศ์สุวรรณ เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่ข ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๘๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์  
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๐ มกราคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบขออนุญาตระงับการทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๓

ด้วย นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒ อำเภอประโคนชัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล พงศ์สุวรรณ เป็นประธานกรรมการควบคุมการศึกษาค้นคว้า ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย กับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๑๕ ม.ค.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๑๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมือง

จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒

ด้วย นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒ อำเภอประโคนชัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรพิมล พงศ์สุวรรณ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ โดยการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอดความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณาณา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ 04083/๒๕๐

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2  
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

1๐ กุมภาพันธ์ 2552

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

ด้วย นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย มีความประสงค์ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายภูวสิทธิ์ จันทร์สว่าง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

กลุ่มอำนาจการ  
กลุ่มงานบริหารทั่วไป  
โทร. 0 4467 1094

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เรื่อง สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน

1. แบบสอบถามนี้สำหรับครูวิชาการและครูผู้สอน
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย ใน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร  
ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการนิเทศภายในโรงเรียน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมเกี่ยวกับ  
สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย

ผู้วิจัยขอรับรองว่า จะเก็บข้อมูลนี้ไว้เป็นความลับ การตอบแบบสอบถามนี้จึงไม่มีผลต่อการ  
ปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามด้วยตัวของท่านเอง ให้ครบทุกข้อและตรงกับ  
สภาพความเป็นจริงมากที่สุด อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ต่อไป

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับคุณสมบัติของท่าน

1. สถานภาพตำแหน่ง
  - ( ) ครูวิชาการ (หัวหน้างานวิชาการของโรงเรียน)
  - ( ) ครูผู้สอน
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูวิชาการ/ครูผู้สอน
  - ( ) น้อยกว่า 10 ปี
  - ( ) ตั้งแต่ 10-20 ปี
  - ( ) มากกว่า 20 ปี
3. ขนาดของโรงเรียน
  - ( ) ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
  - ( ) ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 ถึง 300 คน)
  - ( ) ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อำเภอประโคนชัย

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วเลือกกาเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนของท่าน โดยประเมินจากระดับคะแนน ดังต่อไปนี้

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| 5 | หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง เห็นด้วยมาก        |
| 3 | หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง เห็นด้วยน้อย       |
| 1 | หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด |

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	<b>ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>					
1	จัดให้มีการวางแผนพัฒนาร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์ เป้าหมายของ โรงเรียนมาเป็นพื้นฐานในการสร้าง ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ.....	.....	.....	.....	.....	.....
2	ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมและอบรมเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
3	มีการจัดประชุมให้ความรู้ สร้างความเข้าใจให้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของชุมชน สังคมอย่างสม่ำเสมอ.....	.....	.....	.....	.....	.....
4	เป็นผู้ประสานความร่วมมือ สื่อสารและสร้างความเข้าใจใน การพัฒนาหลักสูตรระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้เรียนและชุมชน.....	.....	.....	.....	.....	.....
5	มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดตัวบุคคล หรือทีมงาน ในการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ในแต่ละระดับชั้นอย่าง ชัดเจนและเหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน.....	.....	.....	.....	.....	.....
6	ให้อิสระแก่ครูในการปรับสาระของหลักสูตร การกำหนด รายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายตามโครงสร้างของหลักสูตร....	.....	.....	.....	.....	.....
7	จัดประชุม ชี้แจงและร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายและ โครงสร้างของหลักสูตรแก่ผู้สอนเพื่อให้มีความรู้และ ความเข้าใจตรงกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
8	เป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลใน การพัฒนาหลักสูตร.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9	จัดให้มีการวางแผนร่วมกัน โดยนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
10	กำกับ ติดตามให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยพิจารณาผู้เรียน ท้องถิ่น ประชญาและพฤติกรรม การเรียนรู้เป็นสำคัญ.....	.....	.....	.....	.....	.....
11	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำเพิ่มสะสมงานเมื่อมีการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
12	กระตุ้นให้มีการทำวิจัยหรือประเมินหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา....	.....	.....	.....	.....	.....
13	สำรวจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเอาใจใส่และจริงใจเพื่อนำมาปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ.....	.....	.....	.....	.....	.....
14	มีการวางแผนร่วมกันในการจัดทำแผนการนิเทศการใช้หลักสูตรเพื่อให้คำแนะนำ ปรีกษาและช่วยเหลือให้สามารถพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ.....	.....	.....	.....	.....	.....
15	ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะ ๆ.....	.....	.....	.....	.....	.....
16	กำกับ ติดตามให้นำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง..... ด้านการจัดการเรียนการสอน	.....	.....	.....	.....	.....
17	ร่วมคิดวิเคราะห์สภาพของท้องถิ่น ความต้องการและความสนใจของผู้เรียนและชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดแผนชั้นเรียน.....	.....	.....	.....	.....	.....
18	ส่งเสริมให้มีการจัดเก็บและนำข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....



ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
19	มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีคณบดีทำงาน ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล.....	.....	.....	.....	.....	.....
20	ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างและจัด กิจกรรมทางวิชาการที่กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้า และ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง.....	.....	.....	.....	.....	.....
21	ส่งเสริมให้มีการบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระ เดียวกันและนอกกลุ่มสาระตามความเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
22	กระตุ้นให้ครูผู้สอนวิเคราะห์หลักสูตร จุดมุ่งหมาย เนื้อหา สาระและผู้เรียน ก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	.....	.....	.....	.....	.....
23	กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและนำผลการวิจัยมาใช้ ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	.....	.....	.....	.....	.....
24	ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ ให้ครูจัดหาและผลิต สื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอและ เหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
25	จัดประชุมและอบรมให้ครูผู้สอนสามารถผลิตและจัดหา สื่อการเรียนการสอนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่าง สม่่าเสมอ.....	.....	.....	.....	.....	.....
26	ให้การยกย่องชมเชยครูที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญและครูที่เปิด โอกาสให้ผู้เรียนได้เลือก วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
27	กำหนดให้มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด/ลาป่วย/ไป ราชการ โดยมีการบันทึกมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร .....	.....	.....	.....	.....	.....
28	แนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการนำเทคนิคและวิธีการ สอนแบบต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ หลากหลาย.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
29	จัดกิจกรรมให้คณะครูได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเทคนิค กระบวนการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่.....	.....	.....	.....	.....	.....
30	ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและร่วมประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ.....	.....	.....	.....	.....	.....
31	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยมีการประเมินที่หลากหลาย และต่อเนื่องและเน้นการประเมินตามสภาพจริง.....	.....	.....	.....	.....	.....
32	มีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น.....	.....	.....	.....	.....	.....
33	กำหนดให้นำผลจากคะแนนการทดสอบมาจัด โครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ ให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การสอนซ่อมอย่างต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
34	รับฟังและเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน.....	.....	.....	.....	.....	.....
35	ส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละรายวิชา มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ด้านการนิเทศภายใน	.....	.....	.....	.....	.....
36	ส่งเสริมให้บุคลากร ใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิทินการดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
37	มีการมอบหมายงาน โดยกำหนดให้มีผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการนิเทศภายในของ โรงเรียนอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล.....	.....	.....	.....	.....	.....
38	ให้อิสระในการคิด การริเริ่ม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานแก่ทีมงาน โดยไม่ควบคุมหรือดูแลมากเกินไป.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	สภาพภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
39	จัดประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ หลักเกณฑ์ หรือกิจกรรมการนิเทศภายใน ให้ครูมีความเข้าใจที่ตรงกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
40	ให้คำแนะนำและให้แนวทางในการใช้วิธีการ กิจกรรมการนิเทศภายในที่มีความเหมาะสมกับสภาพและข้อจำกัดของโรงเรียนแต่ละแห่งทำงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
41	เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนให้ได้คุณภาพทุกด้าน.....	.....	.....	.....	.....	.....
42	ผู้บริหารปฏิบัติกรนิเทศตามแผนอย่างเป็นกัลยาณมิตร.....	.....	.....	.....	.....	.....
43	กำหนดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน มีการกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
44	ให้การยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
45	ผู้บริหารเอาใจใส่และริบดำเนินการแก้ไขปัญหาทันทีเมื่อพบปัญหาต่าง ๆ.....	.....	.....	.....	.....	.....
46	นิเทศติดตามการดำเนินงานนิเทศภายในของโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
47	ให้คำปรึกษาในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการนิเทศภายในที่ครอบคลุมและชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้.....	.....	.....	.....	.....	.....
48	มีการแจ้งผลการนิเทศภายในให้ครูได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของตนทุกกิจกรรม.....	.....	.....	.....	.....	.....
49	รับฟังและให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น ในการประชุมสรุปผลการนิเทศภายในร่วมกัน.....	.....	.....	.....	.....	.....
50	มีการกำหนดให้นำข้อมูลจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม.....	.....	.....	.....	.....	.....

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด**

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของผู้บริหาร โรงเรียนในแต่ละด้าน

**1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร**

.....  
.....  
.....

**2. ด้านการจัดการเรียนการสอน**

.....  
.....  
.....

**3. ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน**

.....  
.....  
.....

**ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม**

**นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน**

**นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา**

**มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์**

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวทัศนีย์ เนตรประโคน
วันเดือนปีเกิด	26 พฤษภาคม 2522
สถานที่เกิด	38 หมู่ 6 ตำบลโคกย่าง อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	38 หมู่ 6 ตำบลโคกย่าง อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู โรงเรียนบ้านนุวิทยาสรรค์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านนุวิทยาสรรค์ อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2534 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านนุ (รัฐราษฎร์รังสฤษดิ์) อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2537 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2540 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2544 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) วิชาเอกชีววิทยา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2552 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์