



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

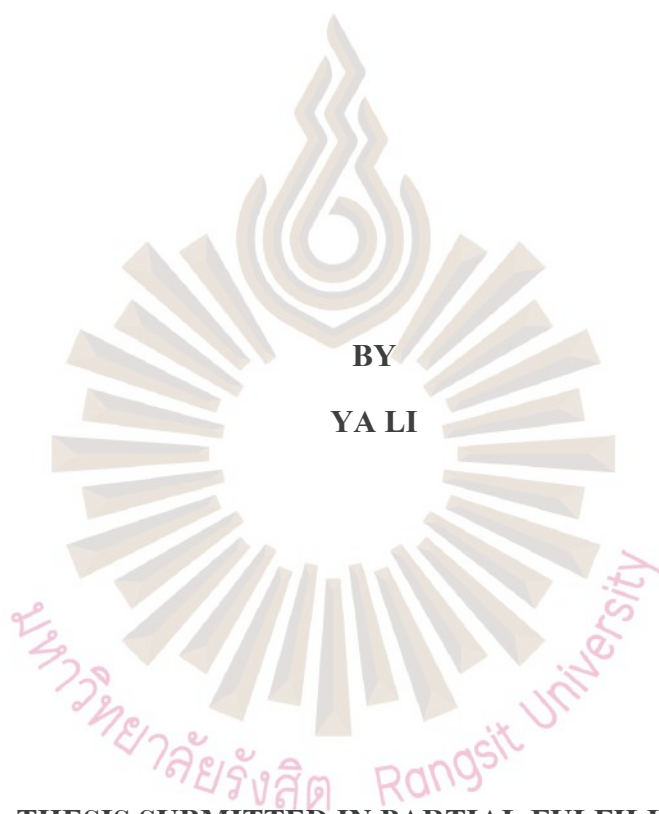


วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยครูสุริยเทพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2566



**ACADEMIC LEADERSHIP DEVELOPMENT APPROACHES FOR
ADMINISTRATORS OF SECONDARY SCHOOLS LOCATED
IN SONGMING COUNTY, YUNNAN**



**BY
YA LI**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
SURYADHEP TEACHERS COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2023**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น

อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน

โดย

Y A L I

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2566

ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน
ประธานกรรมการสอบ

ผศ.ดร.วัลลภา เฉลิมวงศาเวช
กรรมการ

ผศ.ดร.จุลดิศ คัญทัพ
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

21 กุมภาพันธ์ 2567

Thesis entitled

**ACADEMIC LEADERSHIP DEVELOPMENT APPROACHES FOR
ADMINISTRATORS OF SECONDARY SCHOOLS LOCATED
IN SONGMING COUNTY, YUNNAN**

by

YA LI

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Education in Educational Administration

Rangsit University

Academic Year 2023

Asst. Prof. Prayuth Chusorn, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Asst. Prof. Wallapa Chalermvongsavej, Ph.D.
Member

Asst. Prof. Juladis Khanthap, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

February 21, 2024

กิตติกรรมประกาศ

ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำต่างๆอย่างดียิ่ง จากผู้บริหารหลักสูตร กรรมการที่ปรึกษา และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยุทธ์ ชูสอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัลลภา เกลิมวงสาเวช และอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จุลดิศ คัญทัพ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารหลักสูตรและคณะกรรมการทุกท่านไว้ ณ ที่นี้ด้วยความเคารพยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่ายิ่ง รวมทั้งช่วย ปรับปรุงแก้ไขงานต่างๆให้แก่ผู้วิจัยตลอดเวลาการทำงาน ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดลำพูน และคณาจารย์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ที่กรุณาอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จสมบูรณ์ สิ่งอันเป็นประโยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อเป็นการกตัญญูทดแทนแต่บิดามารดา คณะครูอาจารย์ และผู้อุปการะคุณทุกท่าน

Ya Li

ผู้วิจัย

6305372 : Ya Li
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
 ตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดน่าน
 หลักสูตร : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ.ดร.จุลดิศ คัญทัพ

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ
 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำ
 ลูกเกด จังหวัดน่าน 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
 มัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดน่าน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ
 ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดน่านจำนวน 811 คน โดยกำหนด
 ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้
 ขนาดตัวอย่าง 245 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
 คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีค่า
 ดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.93 ซึ่ง
 เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามได้จำนวนทั้งสิ้น 245 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 94.23 และ
 ในขั้นตอนที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ
 (Percentile) ค่าเฉลี่ย (Means) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ ใช้เทคนิค Modified
 Priority Needs Index (PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผลการวิจัย
 พบว่า 1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
 มัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดน่าน ภาพรวมสภาพปัจจุบัน มีค่าอยู่ในระดับมาก ส่วน
 สภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะ
 ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดน่าน ภาพรวม
 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการพัฒนา
 แหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียนลำดับที่ 2 ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการ
 สอน ลำดับที่ 3 ด้านการนิเทศการศึกษา ลำดับที่ 4 ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตรและ ลำดับที่ 5
 ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ
 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำลูกเกด จังหวัดน่าน มี 3 ด้าน 10 คุณลักษณะ 30
 แนวทาง

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 125 หน้า)

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ลายมือชื่อนักศึกษา ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

6305372 : Ya Li
 Thesis Title : Academic Leadership Development Approaches for Administrators of
 Secondary Schools Located in Songming County, Yunnan
 Program : Master of Education in Educational Administration
 Thesis Advisor : Asst. Prof. Juladis Khanthap, Ph.D.

Abstract

This research aimed to: 1) investigate current status, desired status, and needs for academic leadership development of secondary school administrators in Songming County, Yunnan, China, and 2) propose guidelines on academic leadership development for those administrators. The population was 811 teachers in secondary schools located in Songming County, Yunnan, China. The samples were 245 teachers, the size of which was determined using Krejcie and Morgan (1970)'s sample size calculation. The tools were a 5-scale questionnaire and a semi-structure interview. The questionnaires were completed by 245 respondents or 94.23% of the samples. Data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. Prioritization of needs was conducted using Modified Priority Needs Index (PNI modified). The results revealed that 1) the current and the desired statuses of academic leadership were high and highest, respectively. In terms of needs for development, it was found that the first priority was the development of learning resources, learning materials, and learning environment, followed by instruction management, educational supervision, curriculum administration, and goal setting, respectively. 2) The research proposed three developmental approaches, ten qualities, and thirty guidelines.

(Total 125 pages)

Keywords: Developmental Approaches, Leadership, Academic Leadership

Student's Signature Thesis Advisor's Signature

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ณ
บทที่ 1	บทนำ
	1
1.1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
	1
1.2	คำถามการวิจัย
	3
1.3	วัตถุประสงค์ของการวิจัย
	4
1.4	กรอบแนวคิดการวิจัย
	5
1.5	ขอบเขตการวิจัย
	5
1.6	ประโยชน์ของการวิจัย
	5
1.7	นิยามศัพท์
	6
บทที่ 2	เอกสารและงานวิจัย
	8
2.1	ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
	8
2.2	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
	24
2.3	แนวคิดการพัฒนา
	39
2.4	โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน
	41
2.5	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
	42
2.6	หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3.2	เครื่องมือวิจัย
3.3	การเก็บรวบรวมข้อมูล
3.4	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล
3.6	กระบวนการวิจัย
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
4.1	สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล
4.2	ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล
4.3	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ
5.1	สรุปผลการวิจัย
5.2	การอภิปรายผลการวิจัย
5.3	ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก	99
ภาคผนวก ก	แบบสอบถาม
ภาคผนวก ข	แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนะการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอซ่งหมิง มณฑลยูนนาน
ภาคผนวก ค	ค่าความเชื่อมั่น โดยรวมและค่าIOC

สารบัญ (ต่อ)

ประวัติผู้วิจัย

หน้า

125



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แบบภาวะผู้นำ	20
2.2 องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการ	33
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	63
4.2 การจัดเรียงของความถี่การจำแนกภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในแต่ละด้าน	65
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI _{Modified} ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน	66
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI _{Modified} ด้านการนิเทศการศึกษา	68
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI _{Modified} ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร	70
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI _{Modified} ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.7	74
แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNI _{Modified} ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน	
4.8	77
ผลการวิเคราะห์เนื้อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง	
4.9	78
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง	

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่

1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	4
2.1	Nine-Nine Style (9-9 Style)	17



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาต้องพัฒนาสู่ความทันสมัย เปิดสู่โลกและอนาคต(เต็ง เสี่ยวผิง, 1983)ระบบการศึกษาของจีนถือเป็นระบบการศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในโลก โดยนักเรียนที่ศึกษาอยู่ภายใต้ระบบการศึกษาของจีนนั้นคิดเป็นสัดส่วนราวร้อยละ 20 จากทั่วโลก รัฐบาลจีนจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างมาก เหนือกว่าการพัฒนาอื่น ๆ ตั้งแต่ปี 1986 เป็นต้นมา รัฐบาลได้ออกกฎหมายการศึกษาภาคบังคับ 9 ปีพร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการศึกษาแก่นักเรียนจีน โดยในปัจจุบัน คาดว่าจะมีประชากรราวร้อยละ 93 ของประชากรทั่วประเทศที่จบการศึกษาภาคบังคับนี้ รัฐบาลประเทศจีนได้มีแผนพัฒนาทางการศึกษาโดยมีแนวโน้มขยายว่าภายในปีค.ศ.2025 จะต้องมีการดำเนินการในด้าน การเสริมสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาภาคบังคับ สร้างโรงเรียนมีลักษณะพิเศษ การฝึกอบรมครู การปฏิรูปหลักสูตร การสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนา ลักษณะ ปรับปรุงความรู้หลักของนักเรียน เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการกระบวนการสอน ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ได้มาตรฐานและเป็นวิทยาศาสตร์ เสริมสร้างการนิเทศการสอนเสริมสร้างชี้แนะสำหรับโรงเรียนที่อ่อนแอ (Songming County "14th Five-Year" Education and Sports Development Plan, 2021)

การจัดการศึกษาของจีนนั้น มีกระทรวงศึกษาธิการกำหนดทิศทาง ออกกฎหมาย รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องของการบัญญัติกฎหมาย กำหนดนโยบายและแผนงานทางการศึกษา ดูแลและวางแผนการพัฒนาระบบการศึกษาจีน เป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษา มีภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานสำคัญในการจัดการศึกษา ตามเจตนารมณ์กฎหมาย แม้บทบาทในการบริหารที่กำหนดให้รัฐ นอกจากนี้รัฐบาลยังสนับสนุนให้หน่วยงานทุกระดับและภาคเอกชนมีบทบาทในการลงทุนหรือการบริหารจัดการการศึกษาอีกด้วย กฎหมายการศึกษาแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนได้มีการประกาศแก้ไขปรับปรุงในปีค.ศ.2009เป็นกฎหมายพื้นฐานทางการศึกษา ได้กำหนดการศึกษาในระบบของสาธารณรัฐประชาชนจีนแบ่งเป็นการศึกษาก่อนประถมศึกษา การศึกษาระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาและระดับอุดมศึกษา การศึกษาภาค

บังคับ ของสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นเวลา 9 ปีประกอบด้วยประถมศึกษา 6 ปีและมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำปาง มณฑลยูนนาน ประเทศจีนได้เปิดรับนักเรียนที่จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้เข้าศึกษาต่อในมัธยมศึกษาตอนเปิดทำการสอนตั้งแต่มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงปีที่ 3 โดยยึดหลักการจัดการบริหารสถานศึกษาตามแนวนโยบายและข้อกำหนดของรัฐบาลมีภารกิจที่ต้องจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ให้นักเรียนมีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติประเทศ ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพต้องอาศัยการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ คุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จและการที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานและมีคุณภาพ พิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

การศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพของตนเอง โดยให้มีการบริหารงานวิชาการที่เน้นคุณภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมดำเนินการให้สถานศึกษามุ่งไปสู่คุณภาพและ ได้มาตรฐาน เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ยิ่งผู้บริหาร สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจะทำให้การจัด การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพนำไปสู่เป้าหมายผู้นำสถานศึกษาต้องมีความรู้เนื้อหาทางวิชาการ การประเมิน และเทคนิคการสอน เรากำลังดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะของครูในการรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ผู้นำทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชน และสถาบันที่รับรองว่าสามารถตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน ซึ่งหมายความว่าต้องมีความเป็นผู้นำร่วมกันระหว่างสมาชิกโรงเรียนเพื่อให้แนวคิดความเป็นผู้นำมาจากสมาชิกทุกคน แต่นั่นไม่ได้หมายความว่าผู้บริหาร โรงเรียนไม่มีความรับผิดชอบนี้ แต่เราต้องสนับสนุนความรับผิดชอบร่วมกันเมื่อมีการระบุปัญหา ตัดสินใจเลือกและใช้ทักษะที่สำคัญสำหรับผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมและทักษะการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้แน่ใจว่ามีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ร่วมกันในทุกห้องเรียน สถาบันการศึกษาใดเป็นผู้นำมีหลายอย่างที่ไม่สามารถทำได้สำเร็จในตำแหน่งเดียว (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสิทธิภาพทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาทุกระดับและปลูกฝังบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ และสร้างการมีส่วนร่วมทางการศึกษาทุกภาคส่วนให้มีบทบาทในสังคมโดยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนักรู้ การยอมรับ และความพร้อมในการมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดผู้บริหาร โรงเรียนจึงจะต้องมีภาวะผู้นำและมีลักษณะเฉพาะหลายประการที่จะช่วย ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางการเรียนให้มากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน (Leithwood, 2006)

เห็นได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนผู้วิจัยในฐานะที่เป็นคนท้องถิ่นและทำงานอยู่ที่เชิงหมิง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน เพื่อคุณภาพการศึกษาของชาติและท้องถิ่นต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนานอยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนานควรเป็นอย่างไร

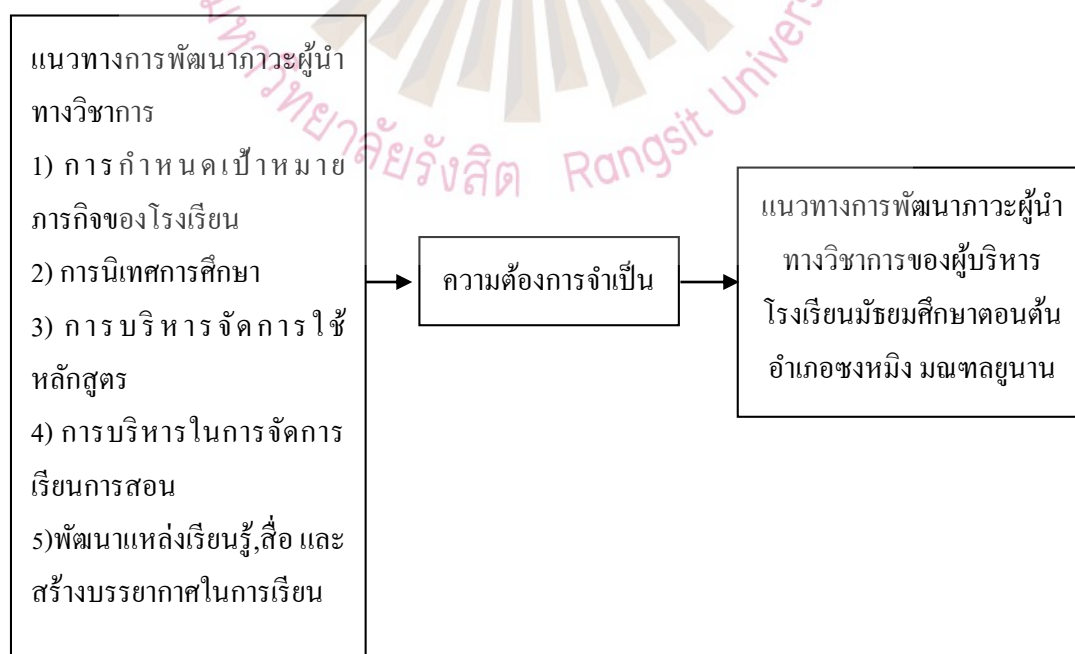
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนาน

1.3.2 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนาน

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนาน โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีค่าความถี่ที่ระดับ 60% ขึ้นไป เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อนำมาศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน 2) การนิเทศการศึกษา 3) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร 4) การบริหารในการจัดการเรียนการสอนและ 5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน ดังนี้



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ด้านเนื้อหา

1.5.1.1 การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยและนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่นำมาศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน (2) การนิเทศการศึกษา (3) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร (4) การบริหารในการจัดการเรียนการสอนและ 5. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

1.5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.2.1 ประชากรคือครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนานจำนวน 811 คน

1.5.2.2 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนานซึ่งกำหนดโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 245 คน

1.6 ประโยชน์ของการวิจัย

1.6.1 เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาที่ใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาสถานศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน

1.6.2 เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางได้ในการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองและพัฒนาการบริหารวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่การพัฒนาบุคลากรให้สามารถบริหารจัดการงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

1.7 นิยามศัพท์

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมของกิจกรรมหรือการแสดงออกหรืออิทธิพล เพื่อโน้มน้าวใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลหรือหลายกลุ่มบรรลุตามความประสงค์โดยใช้อำนาจ อิทธิพล หรือศิลปะ เป้าหมายของกลุ่ม

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงพฤติกรรมและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหารที่สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมายและสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมี 5 องค์ประกอบดังนี้

1) กำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน หมายถึงกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้ชัดเจน มีกรอบเวลา มีแผนแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนเพื่อบรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน

2) การนิเทศการศึกษา หมายถึงการกำกับดูแลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตรซึ่งรวมถึงการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การสนับสนุนการสอน และให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งด้านการนิเทศและประเมินผล โดยมีศักยภาพมุ่งพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร หมายถึงพฤติกรรมการประสานงานกับครูในการดำเนินการเพื่อช่วยให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้หลักสูตรเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4) การบริหารในการจัดการเรียนการสอน หมายถึงการควบคุมที่ใช้เวลานานในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอนรวมถึงการสอบเยี่ยมชั้นเรียนและดูแลกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อไม่ให้กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักเรียน และควรดูแลให้ครูใช้เวลาในห้องเรียนให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน

5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน หมายถึงการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ของครู ต้องสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชม

นักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา แสดงความเห็นอกเห็นใจและยกย่องนักเรียนที่ประสบความสำเร็จและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียนซึ่งจะนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางด้านการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชงหมิง มณฑลยูนนาน

ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในกระบวนการการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชงหมิง มณฑลยูนนาน

แนวทางการพัฒนา หมายถึง การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้นโดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัย

การวิจัยนี้เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

2.1.2 ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ

2.1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2.2 คุณลักษณะหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.3 แนวคิดการพัฒนา

2.4 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ(Ledership)

Royal Institute Dictionary (n.d.) ได้อธิบายไว้ว่า จะต้องแยกแยะคำ 2 คำ คือ คำว่า “ภาวะผู้นำ” และคำว่า “ผู้นำ” ออกจากกัน เพราะคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นเป็นคำที่แสดงถึงคุณสมบัติหรือเป็นคุณสมบัติของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคล ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นพูดด้วยภาษาพื้น ๆ แบบชาวบ้านก็คือ “ความเป็นผู้นำ” นั่นเอง

Pratummapidok (1997) ได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” ว่าก่อนข้างจะชัดเจนในตัวเองก็คือ เป็นคนที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายต่าง ๆ หรือเป็นบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมมือกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงามโดยถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

Hirunto (1980) ให้ความหมายไว้ว่า “ผู้นำ” คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก เริ่มประนีประนอม ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมีเป็นเครื่องมือในลักษณะที่เป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Fiedler (1976) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้นำที่บุคคลได้มอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงาน กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของกลุ่ม

สรุปได้ว่าผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารต่อการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ บุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่น ๆ ภายในองค์กรนั้น ๆ มีหน้าที่ในการสั่งการวางแผนแนะนำชี้แนะหรือปฏิบัติ และมีความสามารถในการนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้

Stogdill (1974) ภาวะผู้นำคือความริเริ่มและ창องไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

พะยอม วงศ์สารศรี(2534)ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง(ผู้นำ)ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดหมายปลายทาง

สมยศ นาวิการ (2538) ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการของการสั่งการและใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิกภายในองค์กร

McFarland (1979) ภาวะผู้นำคือความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการหรืออำนวยความสะดวกหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Schwartz (1980) ภาวะผู้นำคือศิลป์ในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ

Mitchell and Larson (1987) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

Koontz and Wehrich (1988) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลป์ของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Robbins (1989) ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม

Stoner and Freeman (1989) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

Nelson and Quick (1997) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่า หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน

สรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำเป็นศิลป์และความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แก่นหลักของภาวะผู้นำมี 3 ส่วน 1) ภาวะผู้นำทางพฤติกรรมเป็นกระบวนการ 2) ในภาวะผู้นำมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน 3) ภาวะผู้นำเกิดขึ้นที่องค์กร

2.1.2 ความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ

Stogdill (1974) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีมีดังนี้

- 1) ลักษณะทางกายผู้นำเป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
- 2) ภูมิหลังทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่มี การศึกษาและมีสถานะทางสังคมดี
- 3) สถิติปัญญา ผู้นำเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดีและมีทักษะในการสื่อ

ความหมายและการพูด

4) บุคลิกภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอควบคุมอารมณ์ได้มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรมมีความเชื่อมั่นในตนเอง

5) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำเป็นผู้มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมุ่งทำงาน

6) ลักษณะทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่น ๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการสังคม

Hoy and Miskel (2001) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 ลักษณะได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางจิตใจและลักษณะทางทักษะดังนี้

1) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเองความมีวุฒิ ภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

2) ลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จและต้องการอำนาจ

3) ลักษณะทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านแนวคิด และทักษะการบริหาร

Halpin (1966) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่าง ต่อไปนี้

- 1) มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในองค์กรมากกว่าผู้อื่น
- 2) มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ
- 3) มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
- 4) ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
- 5) เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

Bennis and Nanus (1985) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคมผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลดังนี้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าความสำคัญของผู้นำคือผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คน จูงใจผู้คนให้พัฒนาการทำงานไปสู่อีกระดับ และยึดถือค่านิยมและวัฒนธรรมของบริษัท ผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพจะทำได้ดังนี้ 1) สร้างขวัญกำลังใจ 2) เพิ่มการมีส่วนร่วม 3) สร้างความเชื่อมโยง 4) สร้างความมั่นใจ 5) สร้างวัฒนธรรมองค์กรในเชิงบวก 6) ก่อให้เกิดนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) และมีผู้สรุปรวบรวมความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่ม ในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในกลุ่มเพื่อนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ

2) ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อผู้ตามในการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งเป็นผลจากความมีภาวะผู้นำนั่นเอง

3) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เพราะการกระทำของผู้นำที่เป็นผลจากการมีภาวะผู้นำส่งผลต่อปฏิกิริยาของผู้ตามว่าผู้นำทำอะไรถ้าผู้นำทำให้ดู ผู้ตามก็จะทำตามด้วย

4) ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5) ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งซึ่งออกเอยตามมาที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

6) ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่น เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม เพราะผู้นำแต่ละองค์กร หรือหน่วยงาน ต่างก็มีหน้าที่ มีบทบาทที่แตกต่างกัน แต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งนั้น

7) ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร

ผู้บริหารขององค์กร ควรจะมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของบริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร โดยทั่วไปภาวะ

ผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังนี้ (ศิริธร พิมพ์ผล, 2555)

- 1) เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้
- 2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน
- 3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร
องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้
- 4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นคนที่มีความรู้ดีก็จะมีคนชอบมีคนอยากเดินตามเยอะขึ้น อย่างไรก็ตามประโยชน์ของภาวะผู้นำนั้นสำคัญตรงที่ผลลัพธ์ที่ผู้นำมีต่อผู้ติดตามหรือองค์กร องค์กรที่มีภาวะผู้นำที่ดีย่อมสามารถขับเคลื่อนตัวได้ดีกว่าองค์กรอื่นๆ จากทักษะภาวะผู้นำที่ดีในหัวข้อข้างบน เราจะเห็นได้ว่าประโยชน์มีดังนี้ (Tiger, 2021)

- 1) แรงงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า
- 2) องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ในภาวะกดดัน
- 3) องค์กรมีความฉลาดทางอารมณ์มากกว่า
- 4) มีเสน่ห์และสามารถดึงดูดคนได้มากกว่า
- 5) สร้างความมั่นใจให้ผู้ติดตาม
- 6) พัฒนาทักษะการสื่อสารโดยรวม
- 7) ทำให้องค์กรเห็นค่าของความแตกต่างทางทักษะและประสบการณ์
- 8) มีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมนวัตกรรม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นองค์กรสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพรวดเร็ว และประสบความสำเร็จหรือไม่ภาวะผู้นำคือปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีทั้งในผู้นำและผู้ตามขององค์กรนั้น สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น

2.1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

Etzioni (1965) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลที่เป็นผู้นำ แล้วสรุปว่าสามารถจัดได้เป็น 4 แบบคือ

1) จะมีพฤติกรรมการทำงานที่ยืดหยุ่น ให้ความสำคัญเป็นหลักในการจัดการงานขององค์กร

2) จะมีพฤติกรรมการทำงานแบบใช้อำนาจสั่งการ ขาดมนุษยสัมพันธ์ ติดต่อกับผู้สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรตามแบบพิธีการเป็นส่วนใหญ่

3) จะมีการทำงานที่เน้นการจูงใจให้เพื่อนร่วมงานในองค์กรด้วยความเต็มใจ มีส่วนร่วมในการทำงาน และรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกเน้นระบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

4) จะมีพฤติกรรมการทำงานแบบสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กร โดยมีการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างสัมพันธภาพแบบมิตรสัมพันธ์กับบุคลากร

อุทัย หิรัญโต (2524) ได้จัดแบ่งภาวะผู้นำตามลักษณะการได้มาซึ่งอำนาจไว้เป็น 3 แบบ ดังนี้

- 1) บทบาทการบริหารของผู้นำจะใช้อำนาจตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่อย่างเคร่งครัด
- 2) บทบาทสำคัญของผู้นำจะเน้นการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีบุคลิกภาพโดยรวมเป็นผู้ที่มีท่าทางสง่า น่าเคารพนับถือเป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน
- 3) ผู้นำจัดแสดงบทบาทในฐานะบุคคลที่ควรเคารพบูชาเป็นศูนย์รวมแห่งความภักดี จนได้รับการยอมรับให้เป็นสัญลักษณ์ จนเป็นที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจของคนในองค์กรในที่สุด

บทบาทหน้าที่ของผู้นำโดยสรุป ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการวางแผนปฏิบัติการ ผู้นำก็มีบทบาทและหน้าที่ซึ่งเป็นทั้งหัวและหางขององค์กรผู้นำวางแผนและนโยบายผู้ประสานงาน ประสานคน และผู้แก้ปัญหาอุปสรรคขององค์กร เป็นตัวอย่างเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจสามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดเรื่องความเป็นผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ (Rotchanaruk, 2012)

- 1) ทฤษฎีลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
- 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์หรือภาวะฉุกเฉิน (Situational or Contingency Leadership Theories)

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

2.1.4.1 ทฤษฎีลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำในระยะแรกเริ่มขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1930 และ 1940 แนวคิดนี้มาจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่แห่งความเป็นผู้นำของชาวกรีกและโรมันโบราณ เชื่อกันว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leadership) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาได้ คุณลักษณะของผู้นำที่ดีและมีประสิทธิผลสูง ได้แก่ ความฉลาด มีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นผู้นำและต้องมีความสามารถ ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ นโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช พระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างทฤษฎีลักษณะการคเนอร์ ได้แก่

(1) งานของการเป็นผู้นำ กล่าวถึงงาน 9 ประการที่ผู้นำจำเป็นต้องมี ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้วิธีการสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการจัดการ การมีความสามารถในการกระทำสามารถเรียกได้ว่าเป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(2) Leader – Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆเพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา (Rotchanaruk, 2555)

2.1.4.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่คุณำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

(1) Kurt Lewin's Studies

Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

(1.1) ผู้นำแบบอัตตานิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(1.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับฟังความคิดเห็นส่วนรวมทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

(1.3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez- Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

(2) Likert's Michigan Studies

(2.1) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคมมหาวิทยาลัยมิชิแกน ดำเนินการวิจัยความเป็นผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ลิเคิร์ตและกลุ่มคิดประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ แรงจูงใจ การสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ และอิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย คุณภาพเป้าหมาย และการควบคุมประสิทธิภาพ โดยแบ่งลักษณะความเป็นผู้นำออกเป็น 4 ประเภท คือ

(2.1.1) Authoritative (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้ระบบเผด็จการในระดับสูงและไม่ค่อยไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา พวกเขาสั่งการด้วยการข่มขู่มากกว่าการชมเชย การสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับสูงสุดเป็นอย่างมาก

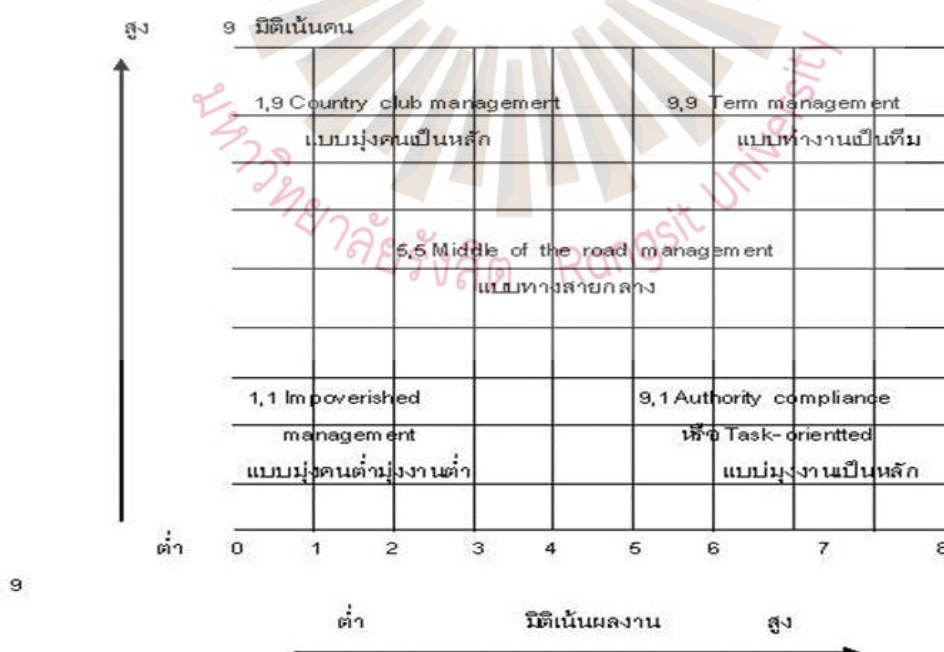
(2.1.2) เมตตา – กฎเกณฑ์ที่มีอำนาจเหมือนพ่อปกครองลูก เชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจด้วยการให้รางวัล แต่บางครั้งก็ขู่ลงโทษ อนุญาตการสื่อสารจากล่างขึ้นบน รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและบางครั้งก็ยอมให้ตัดสินใจได้ แต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

(2.1.3) แบบฟอร์มขอคำปรึกษาผู้จัดการไว้วางใจพวกเขา และการตัดสินใจ แต่ไม่ใช่ทั้งหมด ขึ้นอยู่กับความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนานๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

(2.1.4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่มมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงานพบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้อำนาจประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

(3) Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 – 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วยเรียกกรุปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9-9 Style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่นๆของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม



รูปที่ 2.1 Nine-Nine Style (9-9 Style)

ที่มา: Blake & McCanse, 1991, p.29

ตามแนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบความเป็นผู้นำมี 5 รูปแบบ

(3.1) ประเภทเน้นงานประเภท 9,1 ผู้นำมุ่งเน้นเฉพาะงานเท่านั้น (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของร่วมงานท่าเห็นผู้ร่วมงาน

(3.2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงานการนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงานลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่างๆ

(3.3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมากใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

(3.4) แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้งผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

(3.5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยาภาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า คนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

(4) McGregor's : Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับ ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความ ต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือ ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความสุข และกระตือรือร้นช่วยกัน ปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนจึงเกลียด อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมี กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพใน ตนเอง (Rotchanaruk, 2012)

2.1.4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์หรือภาวะฉุกเฉิน (Situational or Contingency Leadership Theories) เป็นทฤษฎีที่คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของผู้นำว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้จัดการ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยได้แก่

(1) แนวคิดทฤษฎี 3 – D รูปแบบการจัดการ

Reddin เพิ่มมิติประสิทธิผลให้กับมิติพฤติกรรมการทำงานและมิติพฤติกรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ แบบภาวะผู้นำต่างๆอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่ง ประสิทธิภาพจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความ รับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหาร ที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มี ประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพ และสามารถแบ่งผู้นำ ออกเป็น 4 แบบ

ตารางที่ 2.1 แบบภาวะผู้นำ

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	ข้าราชการ ทำงานเหมือนเครื่องจักรที่ปราศจากความคิดสร้างสรรค์เพื่อทำงานให้เสร็จวันแล้ววันเล่า
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat หมายถึงการมีความเมตตาและความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงานมากขึ้น
3. มิชชันนารี แสวงหาความสัมพันธ์ เสียสละงานคนเดียว ส่งผลให้งานมีคุณภาพต่ำ	Related	Developer คือต้องรู้วิธีพัฒนาผู้ติดตามให้มีความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
4. ผู้ประนีประนอมคือผู้ที่ประนีประนอมและประนีประนอมทุกเรื่อง	Integrated	ผู้บริหาร หมายถึง ต้องมีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมและความสัมพันธ์ก็ยังคงดี

ที่มา: Reddin, 1970

องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุด้านการมี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ทรัพยากร การ ฝึกอบรม บัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา และเรดดินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การและคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด (Reddin, 1970)

(2) Theory Z Organization

Ouchi เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนา และใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน (Rotchanaruk, 2012)

(3) Life – Cycle Theories

(3.1) Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิตโดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin และยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard ประกอบด้วย

(3.1.1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆหรือพฤติกรรม
ด้านงาน

(3.1.2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือ
พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

(3.1.3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

(3.2) Hersey and Blanchard แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

(3.2.1) ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลทุกอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

(3.2.2) ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรงอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

(3.2.3) ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆจากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

(3.2.4) ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความ

พร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

(4) Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

(4.1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

(4.2) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

(4.3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้ (Rotchanaruk, 2012)

2.1.4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)
เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

(1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

(2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino Effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

(3) ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควมยี่จริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น (Rotchanaruk, 2012)

Bass (1985) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ คือพฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรรวมถึงเพื่อนร่วมงานด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ Bass หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

- (1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
- (2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)
- (3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดัน

ให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ และได้เสนอสองแนวทางในการแสดงให้เห็นถึงความ เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นเป้าหมาย รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) การจัดการตามกฎ (Management by Exception)

จากทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำสรุปว่า จากการศึกษาของนักวิจัยผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากพบว่าทฤษฎีภาวะผู้นำมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไป และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้พื้นฐานทางทฤษฎีที่สมบูรณ์สำหรับนักวิจัยในสาขาที่เกี่ยวข้อง

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

Glickman (1985, as cited in Blasé and Blasé, 2000) ระบุว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นการบูรณาการการทำงานเพื่อให้ความช่วยเหลือโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา การพัฒนา บุคลากรและการพัฒนาหลักสูตร

เมื่อพูดถึงผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการ Girvin (2001) กล่าวว่าผู้บริหารเป็นศูนย์กลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้จัดการ ผู้นำและผู้ประเมิน เพื่อรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้มากขึ้น

McEwan (2003) ได้นิยามความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียนและหลักสูตร มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

ถาวร เส็งเอียด (2550) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงความสามารถของ ผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อครูและนักเรียน

สิริน วสุพัฒน์ (2551) นิยามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การ แสดงบทบาทและความรับผิดชอบอย่างสร้างสรรค์ สถาบันการศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือ

สั่งการบุคลากรในสถาบันการศึกษาได้ และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักถึงจุดประสงค์ของการจัดการศึกษาและฝึกกำลังและประสานงานกันเพื่อให้มีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพของนักศึกษา นี่คือการกิจหลักของสถาบันการศึกษาในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

บุญพา พรหมณะ (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึง การบริหารจัดการของผู้บริหารในสถานศึกษาในการชี้นำ ส่งเสริม สนับสนุนและโน้มน้าว จูงใจในการพัฒนางานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การพัฒนาการเรียนการสอน การส่งเสริมพัฒนาบุคลากร และการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงอิทธิพลเชิงบวกของผู้บริหารที่มีต่อครูและนักเรียนพฤติกรรมและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำและการจัดการอย่างเป็นทางการที่สามารถนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมทางวิชาการบรรลุเป้าหมายและสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตลอดจนสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นลำดับจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ

2.2.2 คุณลักษณะหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

Glickman (1990, as cited in Chell, 2001) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางด้านวิชาการเพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อยคือ

- 1.1) ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.2) ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 1.3) ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4) ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับความรู้มีองค์ประกอบย่อย
คือ

- 2.1) การนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2.2) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
- 2.3) การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.4) การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5) การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.6) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3) ด้านทักษะ (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิผลผู้บริหาร
สถานศึกษาต้องมี

ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงานจำแนกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

- 3.1) ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)
- 3.2) ทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 3.3) ทักษะการติดต่อสื่อสาร
- 3.4) ทักษะการนิเทศ
- 3.5) ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

4) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)

- 4.1) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือการกำหนดวิสัยทัศน์
- 4.2) ทักษะการประเมินผลและการวางแผน
- 4.3) ทักษะการสังเกต
- 4.4) ทักษะการวิจัยและประเมินผล

Davis and Thomas (1989) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทาง
วิชาการไว้ 8 ประการ

- 1) กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักและเห็นด้วยกับการพัฒนาโรงเรียนและมีความ
คาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
- 2) มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
- 3) สร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนด้านวิชาการ
- 4) กำกับดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ

- 5) ใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
- 6) สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
- 7) ติดตามการปฏิบัติ การสอนของครู
- 8) สังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

Heck, Larsen, and Marcoulides (1990) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการดังนี้

- 1) กำหนดเป้าประสงค์ ของโรงเรียน
- 2) สื่อสารให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทราบถึงความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนสูง
- 3) จัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอนของครู
- 4) อำนวยแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ครูในการจัดการเรียนรู้
- 5) นิเทศผลการปฏิบัติงานของครู
- 6) ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
- 7) จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

Chell (2011, p.9) ได้สรุปคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของการเป็นผู้นำทางวิชาการจาก
มูลฐานการวิจัยในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังนี้

- 1) มีการนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2) มีกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์
- 3) มีการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน
- 4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- 5) ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย
- 6) พัฒนาระบบภายในโรงเรียน
- 7) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

สรุปว่าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่
ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความสามารถในการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารพัฒนา
วิชาการ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยสามารถนำบุคลากรในโรงเรียน

ร่วมแรงร่วมใจทำงานจนบรรลุเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนด้วยความเจริญพอใจและมีความสุข

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985)

- 1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน
- 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
- 3) การนิเทศการศึกษา
- 4) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร
- 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
- 6) การบริหารในการจัดการเรียนการสอน
- 7) เอาใจใส่ความคิดเห็นของครูและนักเรียน
- 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครู
- 9) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู
- 10) พัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน
- 11) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

Davis and Thomas (1989) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ ดังนี้

- 1) กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
- 2) มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
- 3) สร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ
- 4) กำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ
- 5) ใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
- 6) สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
- 7) ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
- 8) สังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

Seyfarth (1999) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ

- 1) มุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร
- 2) การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) การจัดโครงสร้างสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ
- 4) การประเมินผลการสอนของครู
- 5) การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

Ubben and Huges (1987) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน คือ

- 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด
- 2) การจัดบรรยากาศที่ดี ของโรงเรียน
- 3) การมุ่งเน้นวิชาการ
- 4) การคาดหวังของครูและผลการปฏิบัติงานของครู
- 5) การทำงานด้านหลักสูตร
- 6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
- 7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

McEwan (1998) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

- 1) การสถาปนาเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน
- 2) การจัดการทีมงาน (Staff)
- 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 4) การสื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
- 5) การตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน
- 6) การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ
- 7) การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของนักเรียนทีมงานและผู้ปกครอง

Heck et al. (1990) ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ ๆ คือ

- 1) การปกครองโรงเรียน (School Governance)
- 2) การจัดบรรยากาศโรงเรียน (School Climate)
- 3) การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน (School Instructional Organization)

Glickman (2007) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย 3 ด้าน ใหญ่ๆ คือด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะที่จำเป็นซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน(Knowledge Base)เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติ ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ประการ คือ

1.1) โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School Literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย

1.2) การสอนที่มีประสิทธิผล (Research on Effective Teaching) การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัยเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ

1.3) ปรัชญาความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา (Education Philosophy and Belief) หมายถึง ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและการสอนที่มีประสิทธิผลบรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา

1.4) พัฒนาการทางการบริหาร (Administrative Development) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรมการบริหารนโยบายการปฏิบัติที่ส่งผลกระทบการแสดงของโรงเรียน การจัดให้มีการผสมผสานระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการการพัฒนาและดำเนินงานตามแผน

1.5) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theory) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในขณะนี้บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงแต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้อของนักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อและความเข้าใจ

1.6) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร หมายถึงความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา

2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความรู้ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ

2.1) การนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2.2) การพัฒนาทีมงาน (Staff Development) การพัฒนาทีมงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมายดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษา อย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดการบริการการศึกษาในโรงเรียนการประชุมเชิงปฏิบัติการการประชุมพบปะกับทีมงาน การเยี่ยมโรงเรียน เป็นต้น

2.3) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครู เพื่อจะนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.4) การพัฒนากลุ่ม (Group Development) การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการการเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลุ่มรูปแบบของผู้นำกลุ่ม ความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์กลายเป็นกลุ่มและการแก้ปัญหาความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

2.5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง

2.6) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive School Climate) การสร้าง บรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ผู้บริหารโรงเรียนต้องหากลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุน ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพินิจปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

2.7) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School Community Involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มี ประโยชน์ เกื้อกูลซึ่งกันและกันผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชน เป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง

3) ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill Needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำและทักษะทางเทคนิค ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะ การนิเทศและทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่มส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วยทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกตและ ทักษะการวิจัยและประเมินผลดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) เป็นทักษะของผู้นำ ทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือ ความเข้าใจความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทางความคิดซึ่งทั้งสอง ฝ่ายจะต้อง เห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

3.2) ทักษะด้านบุคคล (People Skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทาง วิชาการและ เป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน เนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ และตำแหน่งที่ผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นการเลือกใช้ วิธี การนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุดวิธีการดังกล่าวมีตั้งแต่การนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

3.3) ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน (Group Decision-Making) เป็นทักษะ พื้นฐานที่ใช้อธิบายว่าทำไมจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ในการตัดสินใจร่วมกันนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบายเป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการ ตัดสินใจของกลุ่ม

3.4) ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting or Envisioning) หรือทักษะ การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิด มโนคตินั้นอย่างเหมาะสมโดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความ กระตือรือร้นจนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนดและควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น

3.5) ทักษะการประเมินผลและการวางแผน (Assessing and Planning) เป็น ทักษะที่ใช้ในการประเมินและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จได้แก่การใช้เวลาสำหรับการวางแผน จุดอ่อน กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เป็น ต้น

3.6) ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในโอองการ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อน

กลับต่อครูโดยใช้วิธี การสังเกตให้เป็นประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีวิธีการสังเกตหลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

3.7) ทักษะการวิจัยและการประเมินผลในการวิจัยและการประเมินผลที่ดีควรมีความ ชัดเจนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการ เปลี่ยนแปลงที่จำเป็น (พระมหาพิทยา จันทรวงษ์ และนันทรัตน์ เจริญกุล, 2558)

สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์ประกอบทางด้านวิชาการซึ่งจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและผู้บริหารมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นเพื่อทำการกำหนดคุณลักษณะองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการบางด้านมีลักษณะปฏิบัติผลงานคล้ายกันแต่ใช้ชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้หลักภาวะผู้นำทางวิชาการ 11 ด้าน (Hallinger & Murphy, 1985) เพื่อนำมาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในงานวิชาการ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการ	Hallinger & Murphy, 1985	Mcewan, 1998	Seyfarth, 1999	Ubben & hugses, 1987	ปานหทัย ปลั่งใจ, 2564	วิสวะ ผลทอง, 2560	นิตินิภา เสนาฤทธิ์, 2560	ทัศนาวรรณประภา, 2560	ปิยพร บุญใบ, 2563	รัชชนก บุญทอง, อนุทิน ประสานและสุภาพ เต็มรัตน์, 2560	อัศนีย์ สุทธิใจ, 2560	รวม
1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของ	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	✓							✓				2

ตารางที่ 2.2 องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการ (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการ	Hallinger & Murphy, 1985	Mcewan, 1998	Seyfarth, 1999	Ubben & hugses, 1987	ปานหทัย ปลงใจ, 2564	วิสาะ ผลทอง, 2560	นิตินิภา เสนาฤทธิ์, 2560	ทัศนาวรรณประภา, 2560	ปิยพร บุญใบ, 2563	ทัศนก บุญทอง, อนุทิน พะสานและสุภาพ เต็มรัตน์, 2560	อศินัย สุทธิใจ, 2560	รวม
3) การนิเทศการศึกษา	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
4) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	✓			✓				✓				3
6) การบริหารในการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10
7) เอาใจใส่ความคิดเห็นของครูและนักเรียน				✓								1
8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครู	✓							✓				2
9) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	✓		✓	✓				✓				4
10) พัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน	✓	✓						✓				3
11) พัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10

ที่มา: รวบรวมโดยผู้วิจัย

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 11 เรื่อง มาทำการสังเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบที่มีค่ามากกว่าร้อยละ 60 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกเป็นองค์ประกอบเพื่อนำมาศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้พบว่า มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน 2) การนิเทศการศึกษา 3) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร 4) การบริหารในการจัดการเรียนการสอน และ 5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน

Hallinger and Murphy (1985) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้มีทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์

ปานหทัย ปลงใจ (2564) กล่าวว่า การกำหนดภารกิจของโรงเรียนได้กำหนดกรอบกำหนด เป้าหมาย กำหนดสิ่งที่ต้องทำ กำหนดทิศทาง กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน โดยเน้นไปที่งานวิชาการ ซึ่งจะต้องให้ทุกคนนั้นเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งจะเป็นการจัดการสอน การปรับปรุงการสอน การวางแผนการทำงาน การตั้งความคาดหวังของโรงเรียนที่อยากให้เกิดขึ้น การพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย รวมถึงการจัดทำรายงานเพื่อชี้แจงสาธารณชนอย่างเหมาะสมตามหลักสูตรของสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ทัศนาวรรณประภา (2560) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายการเรียนการสอนและความใฝ่ฝันของนักเรียนไว้สูง มีการประเมินผลและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียนหมายถึงการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้ชัดเจน มีกรอบเวลา มีแผนแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนเพื่อบรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน

2) การนิเทศการศึกษา

Krug (1992) กล่าวว่า การนิเทศการสอน ถือว่าเป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงาน เป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มากกว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้อิโณสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

Van and Kruger (2003) กล่าวว่า การนิเทศการสอน เป็นภาระงานผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ปานหทัย ปลงใจ (2564) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีระบบการทำงานที่เป็นแบบแผนที่เป็นขั้นตอนเน้นงานแบบมีส่วนร่วมในการกระทำ การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน การประเมินผลที่เน้นการพัฒนาทั้งระบบและการดำเนินการนิเทศเป็นแบบกัลยาณมิตร

นิตินา เสนาฤทธิ (2560) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาให้ความสำคัญ และตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่าการนิเทศการสอนมีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง และมีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ทัศนาวรรณประภา (2560) กล่าวว่า การนิเทศและการประเมินด้านการสอนให้บุคลากรได้ทำงานตรงความถนัด ความสามารถ พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้สูงขึ้น จัดกิจกรรมการสอน พัฒนาสื่อการเรียนการสอน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อให้สะดวกต่อการใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน

สรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษาหมายถึงการกำกับดูแลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรซึ่งรวมถึงการเชื่อมโยงอย่างไม่เป็นทางการ การสนับสนุนการสอน และให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการกำกับดูแลและการประเมินผล โดยมีศักยภาพมุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร

Hallinger and Murphy (1985) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ ให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร โดยจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ ให้เกิดผลโดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมายและเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด

ปานหทัย ปลงใจ (2564) กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรเป็นผู้ที่คอยส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรและกำกับดูแลคุณภาพของหลักสูตรเพื่อให้การบริหารงานบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทำให้ผู้เรียนได้บรรลุถึงคุณภาพตามมาตรฐาน โดยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางบอน กรุงเทพมหานครมีการบริหารจัดการหลักสูตร โดยเริ่มจากการวางแผนการใช้หลักสูตรอย่างละเอียดรอบคอบ การนำหลักสูตรไปใช้ อย่างเหมาะสมตามบริบทและ สิ่งรอบๆ ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านทรัพยากร อาคารสถานที่งบประมาณและบุคลากรในสถานศึกษา สุดท้ายควรมีการติดตามและตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นิตินา เสนาฤทธิ (2560) กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรให้ความสำคัญและผลักดันครูให้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

หลักสูตรอย่างชัดเจน และให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู รวมทั้งสามารถทำงานร่วมกับคณะครูในโรงเรียนได้จนทำให้การบริหารจัดการหลักสูตร

ทัศนาวรรณประภา (2560) กล่าวว่า การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรผู้บริหาร มีการติดตามและประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้โดยพิจารณาจากแผนการสอน การแนะนำให้คำปรึกษาวิธีการทำหลักสูตรการจัดอบรมวิเคราะห์ จัดทำเอกสารประกอบหลักสูตรคู่มือครูและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างครบถ้วน หรืออาจเป็นเพราะว่ากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ดังนั้น การบริหารจัดการใช้หลักสูตรหมายถึงพฤติกรรมการประสานงานกับครูในการดำเนินการเพื่อช่วยให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้หลักสูตรเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4) การบริหารในการจัดการเรียนการสอน

Hallinger and Murphy (1985) กล่าวว่า ควรเพิ่มโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการชั้นเรียนและแนวปฏิบัติด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและโดยการลดจำนวนกิจกรรมของโรงเรียนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนที่เบียดเบียนเวลาเรียน

Davis and Thomas (1989) เสนอแนะว่า การใช้เวลาในห้องเรียนของครูโดยทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรใช้เวลากับนักเรียนเป็นกลุ่มจะดีกว่าเป็นรายบุคคล มีการสอนและการควบคุมอย่างใกล้ชิดรวมทั้งการจัดระเบียบในห้องเรียน ใช้เวลาในการสอน 50% และการตรวจสอบความก้าวหน้าอีก 35 % และจากการวิจัยโดยศึกษาจากลักษณะและพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียนที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพบว่าครูใช้เวลาในการสอนดังนี้ (1) ใช้เวลาส่วนมากในการสอน โดยกำหนดเวลาที่เหมาะสมให้กับนักเรียน (2) สอนเนื้อหาวิชาตามเวลาที่กำหนดในหลักสูตร (3) ใช้เวลาทั้งหมดในห้องเรียนในการสอนและการดูแลการทำงานของนักเรียน (4) ใช้เวลาสอนน้อยในการว่ากล่าวอบรมด้านระเบียบวินัยของนักเรียน (5) ให้นักเรียนใช้เวลาให้เหมาะสมในการเรียนหรือประยุกต์ใช้ทักษะต่าง ๆ (6) ให้นักเรียนเอาใจใส่ในบทเรียนและทำการบ้านตามเวลาที่กำหนดและ (7) ให้นักเรียนทุกคนได้ฝึกการอ่านออกเสียงและอภิปรายในห้องเรียน

ปานหทัย ปลงใจ (2564) กล่าวว่า การบริหารจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการหนึ่งของผู้บริหาร ได้นำทั้งศาสตร์หรือความรู้ต่าง ๆ ที่มีตัวผู้บริหารในด้านวิชาการ และศิลป์หรือทักษะการโน้มน้าวใจคน การบริหารงานบุคคลในการนำมาบริหารการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายดังที่โรงเรียนได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดการสอนของครูผู้สอนและการเรียนรู้ของนักเรียน

นิตินา เสนาฤทธิ (2560) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ ให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนรู้ตามแนวการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และให้ความสำคัญในการจัดการเรียนรู้ของครูเพื่อพัฒนาเด็กทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็นใช้ เป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นการบริหารในการจัดการเรียนการสอนเป็นการจัดการในห้องเรียนของครู เพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการสอนรวมถึงการสอบ เข้มข้นเรียนและดูแล กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อไม่ให้กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการสอนให้กับนักเรียน และควรดูแลให้ ครูใช้เวลาในห้องเรียนให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน

5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

Hallinger and Murphy (1985) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้รางวัลและการยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูงและเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

ปานหทัย ปลงใจ (2564) กล่าวว่า การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจัดการสถานศึกษาพึงมีและพึงปฏิบัติ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางการบริหารวิชานั้นจะบริหารงานได้ อย่างเหมาะสมตามจุดประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป้าหมายการเรียนรู้ได้มุ่งเป้าไปที่ผลสัมฤทธิ์ของตัวผู้เรียน ดังนั้น การจัดให้มีการเรียนรู้จึงควรให้บุคลากรในสถานศึกษาหรือครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นแบบร่วมมือกันเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพื่อเป็นการการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ตามบริบทและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นิตินา เสนาฤทธิ (2560) กล่าวว่า การพัฒนาแหล่งเรียนรู้มีการส่งเสริมและพัฒนาจัดทำหลักสูตร ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน พัฒนาครูและบุคลากรให้รู้ และประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับชุมชนในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้

ดังนั้นพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อและสร้างบรรยากาศในการเรียนหมายถึงการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการ

เรียนรู้ของครูต้องสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชม นักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา แสดงความเห็นอกเห็นใจและยกย่อง นักเรียนที่ประสบความสำเร็จและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียนซึ่งจะนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2.3 แนวคิดการพัฒนา

2.3.1 ความหมายของการพัฒนา

การใช้ Development ในภาษาอังกฤษ Development สามารถใช้เป็นคำเฉพาะหรือร่วมกับคำอื่นๆ เช่น การพัฒนาประเทศ การพัฒนาชนบท การพัฒนาเมือง และการพัฒนาข้าราชการ เป็นต้น การพัฒนาเป็นเรื่องทั่วไปและมีความหมายต่างกัน ความหมายของการพัฒนานักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ให้ความหมายของการพัฒนาว่า ความเจริญก้าวหน้า

ยอร์น ชุมจิตต์ (2541) ให้นิยามการพัฒนาว่าเป็นการพยายามเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะการสอน และการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กร จนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานส่งผลต่อบุคลิกภาพ และคุณธรรมของการเป็นครูที่ดี

คำมัน ก้อนไข่ (2542) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า การทำให้ข้าราชการครูมีคุณภาพ และเพิ่มมาตรฐานด้วยวิธีการและกิจกรรมต่างๆ

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช (2542) ให้ความหมายของการพัฒนาว่า การสร้างสรรค์สิ่งที่ดีกว่า หรือการสร้างคุณสมบัติ

ชวเรศ ใจทัต (2559) ให้ความหมายของการพัฒนาว่า การเปลี่ยนแปลง กระบวนการ ดำเนินการที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานจริง การวางแผนที่ดีจะนำมาซึ่งจุดประสงค์หรือเป้าหมาย

ในการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น ทำให้เป็นความสำเร็จที่ไม่ธรรมดา สร้างความพึงพอใจให้กับองค์กร

คมกฤษ นุราช (2563) นิยามการพัฒนา คือ กระบวนการหรือวิธีการเพิ่มพูนความรู้ ทำให้ดีขึ้นสมบูรณ์ที่สุด ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

สรุปได้ว่าการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตามกระบวนการดำเนินงาน สร้างความรู้ความสามารถ ทักษะ หรือผลงานที่มีคุณภาพและมาตรฐานทั่วไปที่สูงขึ้นจากการปฏิบัติจริง

2.3.2 หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวทาง

ประชาคมวิชาการได้กล่าวถึงนัยของแนวทางดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ให้ความหมายของแนวปฏิบัติ หมายถึง การฝึกเข้าแถว เพราะแนวปฏิบัติมีความหมายค่อนข้างน้อย จึงขอใช้ความหมายของรูปแบบคำและทิศทางของคำที่มีความหมายเดียวกันนี้

Good (1973) ให้คำจำกัดความของแนวทางว่าเป็นตัวอย่างที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือจำลองตัวอย่างได้ จำลองเป็นแผนภาพ คือ แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการแนวคิด ชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความหมาย ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Stoner and Wankel (1986) นิยามว่ามันเป็นการจำลองความเป็นจริง การสร้างมโนทัศน์ของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างกันได้ง่ายขึ้น โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้คำจำกัดความของความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องชัดเจนขึ้นกล่าวโดยย่อ แนวทางหมายถึงแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้ ใช้เป็นต้นแบบหรือต้นแบบในการทำงานของสถาบัน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ

2.4 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

การวิเคราะห์ข้อมูลปีการศึกษา 2565 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนานดังนี้

2.4.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนานมีโรงเรียนจำนวน 8 แห่ง ประกอบด้วย 1)โรงเรียนมัธยมต้นที่ 1 ซงยาง 2)โรงเรียนมัธยมต้นที่ 2 ซงยาง 3)โรงเรียนมัธยมต้นหยางเจียว 4)โรงเรียนมัธยมต้นที่ 1 ถนนเล็ก 5)โรงเรียนมัธยมต้นที่ 2 ถนนเล็ก 6)โรงเรียนมัธยมต้นหยางหลิน 7)โรงเรียนมัธยมต้นที่ 1 แม่น้ำหนิวหลัน 8)โรงเรียนมัธยมต้นที่ 2 แม่น้ำหนิวหลัน

2.4.2 ระดับชั้นที่สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่1-มัธยมศึกษาปีที่ 3

2.4.3 จำนวน นักเรียน 9,406 คน จำนวนครูผู้สอน 811 คน

2.4.4 วิสัยทัศน์ (Vision) โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน เป็นองค์กรคุณธรรมจริยธรรมและการปฏิรูปและนวัตกรรม คุณภาพ ยุติธรรม

2.4.5 พันธกิจ(Mission)

- 1) พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีคุณธรรมมีจริยธรรม
- 2) ประสานชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนและจัดการศึกษา

2.4.6 เป้าประสงค์ (Goal)

- 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นคณดีมีจรรยาบรรณ เป็นคนเก่งสอนอย่างมีคุณภาพ ใช้ภาษาสื่อการสอนเป็นภาษาจีนคู่ภาษาอังกฤษ ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมีขวัญและกำลังใจ ผ่านการประเมินในระดับชาติ
- 2) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้
- 3) โรงเรียนมีปัจจัยพื้นฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสากล มีการพัฒนาบรรยากาศสภาพแวดล้อม ในองค์กรและโรงเรียนให้มีความสะอาดร่มรื่นสวยงาม อบอุ่นปลอดภัย ปลอดภัย เสพติด

4) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้านภาษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีตามมาตรฐานสากล

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชนาดล สมบูรณ์ (2565) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้, ด้านการจัดการเรียนรู้, ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้, และด้านการนิเทศการศึกษา

วิสวะ ผลทอง (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูง โดยด้านการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดการบูรณาการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ส่วนด้านการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน และครู ผู้นำกลุ่มการเรียนรู้พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์การสื่อสารและเทคโนโลยี มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการบริหารงานวิชาการ สามารถนำองค์กรให้มีความสามัคคี ในการปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรอบรู้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นำประสบการณ์มาใช้ในการเกิดประโยชน์ มีการมอบหมายงานวิชาการตามความสามารถความถนัด มีความเหมาะสมกับบุคคล กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ เสียสละและมีความทุ่มเทต่อการเป็นผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21

นรชัย ภักดีสุกผล (2562) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการตามการรับรู้ ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้านและแต่ละองค์ประกอบมีด้านที่มากที่สุดได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและองค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 2) ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้ ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน 3) ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จิตินฐ์ ปรงชัยภูมิ (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30 ตามความเห็นของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คุณธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ จรรยาบรรณวิชาชีพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผลการปฏิบัติงาน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 จำแนกตามสถานภาพ พบว่าความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

วริศรา สุขสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การกำหนดกรอบเป้าหมายของโรงเรียน การสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การควบคุมเวลาที่ใช้ในการเรียนการสอน การประสานงานด้านหลักสูตร การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การนิเทศและประเมินผลการสอนและการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน

อย่างใกล้ชิด

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี และ 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสาร เป้าหมายของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนที่ไม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Ruffin (2020) ได้ศึกษาการรับรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนในเมืองเกี่ยวกับความเห็น และการใช้ ภาวะผู้นำทางวิชาการและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น ใช้วิธีวิจัยเชิง คุณภาพโดยมีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ในสถานที่จริง และการรวบรวมหลักฐานเป็น ข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 10 คน และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 2 คน จากการ วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมองและใช้บทบาทภาวะผู้นำทาง วิชาการของพวกตน 1) ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าเป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียน เป็นบทบาทที่ สำคัญและซับซ้อน บทบาทผู้นำทางวิชาการเป็นเพียงบทบาทหนึ่งในหลายบทบาทที่มี 2) ผู้บริหาร โรงเรียนรับรู้บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการโดยอาศัยการจัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การกำกับ การสอน การสร้างสัมพันธภาพ 3) ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการมีอุปสรรค คือ มีเวลา จำกัดในการกำกับดูแลการสอน ไม่มีบุคลากรเพียงพอที่จะมอบหมายงานอื่นที่ไม่ใช่งานการสอน จากการวิเคราะห์พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้จัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพและกำกับการสอน โดยรวม แล้วไม่ได้แสดงเนื้อหา รูปแบบหรือบริบทของการพัฒนาวิชาชีพนั้น หลักฐานของการพัฒนาวิชาชีพ จะโยงไปที่การสร้างขีดความสามารถในตัวเองอื่นไปสู่การมีภาระผู้นำร่วมหรือการแสดงให้เห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะสำคัญของงานวิจัยนี้คือ มีการรับรู้ว่าการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่

จัดขึ้นเพื่อเตรียมผู้บริหาร โรงเรียนให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น ไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการ มหาวิทยาลัยอาจจะต้องพิจารณาใช้หลักการการเปลี่ยนแปลง เพื่อออกแบบโครงการ โดยให้มีลักษณะผสมผสานหลากหลายจากงานวิจัย จากทฤษฎี จากเสียงของผู้ปฏิบัติ จากหลักสูตร จากการสะท้อนความคิดเห็น และจากประสบการณ์การเรียนรู้จริงซึ่งจะส่งผลไปถึงผู้บริหาร โรงเรียนให้เป็นผู้มีความพร้อมที่จะ 1) สร้างขีดความสามารถให้กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มีภาวะผู้นำร่วม 2) นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนอย่างมาก เพื่อให้ส่งผลถึงการเพิ่มจำนวนนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่สูงขึ้น

Abdallah and Refa (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพใน โครงการศึกษาคู ของปาล์มไธน์ บทเรียนสำหรับความเป็นผู้นำของคณะและหลักสูตร การศึกษาคูครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อประเมินมิติของคุณภาพใน โครงการศึกษาคูในปาล์มไธน์ก่อนการศึกษาคูจากมุมมองของกลุ่มครูและนักเรียนที่มีจุดมุ่งหมายในสามมหาวิทยาลัย โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และโฟกัสกรุป ผล การศึกษาชี้ให้เห็นว่า ผลการเรียนรู้ของหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอนและการปฏิบัติและ กลไกในการสนับสนุนและประเมินความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนยังไม่ถึงระดับคุณภาพ ที่มุ่งเป้าไปในการกิจของโครงการ ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงในสามด้านของโปรแกรม การศึกษาคูของปาล์มไธน์ คือ คุณภาพของการเรียน การสอน คุณภาพของโอกาสในการเรียนรู้ สำหรับทั้งครูนักเรียนและครูผู้สอนที่สอนพวกเขาและคุณภาพของความเป็นผู้นำทางวิชาการจาก ฝ่ายบริหาร

Neal (2007) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำจากวิกฤตการณ์ ความรุนแรงใน โรงเรียนมัธยมในมหาวิทยาลัยอาร์โซนา รัฐอาร์โซนาโดยวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อ ทดสอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการแก้ปัญหาระหว่างวิกฤตการณ์และหลังเกิด วิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นได้โดยการใช้เทคนิคการตัดสินใจและกลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

Henderson (2007) ได้ศึกษาการรับรู้ของครูและหัวหน้าสถานศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยวัดจากการขยายความคิดและความเชื่อส่วนบุคคล พบว่า บทบาทของ ภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถจำแนกได้เป็น 1) การกำหนดภารกิจสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา 2) การประสานงานหลักสูตร 3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 4) การดูแลจัดการเรียน การสอน และ 5) การพัฒนาบุคลากร

Mackey (2007) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากโรงเรียนแอริสัน มหาวิทยาลัยเนบราสกา เป็นโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองฟิโอเรีย รัฐอิลลินอยส์ โดยศึกษาจากปัจจัยคือ ผู้บริหาร ครู และผู้พิสูจน์เกี่ยวกับหลักการการจัดการเรียนรู้ โดยอาศัยความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องสามารถบริหารจัดการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความสามารถของผู้เรียน

O'Donnel and White (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนระดับมัธยมและเก็บข้อมูลจากครูจำนวน 4 คน และผู้บริหารโรงเรียนของแต่ละโรงเรียน ทำแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Hallinger ในแบบสอบถามมี 50 พฤติกรรม สำหรับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพพบว่าครูรับรู้ ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นตัวชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีฐานะทางสังคมดีเชื่อว่า ได้แสดงพฤติกรรมสัมพันธ์กับพันธกิจของโรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์การอ่านสูงกว่า

Wateretal (2003) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบว่าในช่วง 30 ปี ที่ผ่านมา งานวิจัยได้บอกระบุเกี่ยวกับผลของภาวะผู้นำที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน บทนำของรายงานการวิจัยระบุว่าไม่มีวิธีแก้ปัญหาวิธีใดที่สามารถนำมาใช้ได้เป็นอย่างดี ผลสมมุติฐานแบบ ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็น ปัญหาทางการศึกษาหรือปัญหาขององค์กรใด ๆ ก็ตาม เช่นเดียวกันกับเรื่องภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามผลของการวิจัยที่ได้รับการเรียบเรียงใหม่ให้สะดวกต่อการเข้าถึงและผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ย่อมสามารถเพิ่มความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการได้ สำหรับข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า 1) มีความสัมพันธ์อย่างเด่นชัดระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 2) การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย 3) ออกกฎข้อบังคับที่ปกป้องครูให้สามารถทุ่มเทเพื่อการสอน 4) แสวงหาทรัพยากร 5) สร้างและพัฒนาหลักสูตรการสอนและการวัดผล 6) กำหนดจุดเน้นในเป้าหมาย 7) แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับหลักสูตรการสอนและการสอน 8) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม 9) ให้รางวัลสำหรับความสำเร็จ 10) มีทักษะการสื่อสาร 11) เป็นนักประชาสัมพันธ์ 12) ให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมตัดสินใจในกิจกรรมงานต่าง ๆ 13) ยอมรับทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว 14) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 15) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 16) มองโลกแง่ดี 17) มีเป้าหมายอุดมการณ์ 18) ติดตามความก้าวหน้าของโรงเรียน 19) ยึดหยุ่น ปรับตัว

ง่าย 20) คำนึงถึงสถานการณ์และ 21) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดปัญญา

2.6 หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

2.6.1 ความหมายและความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

ความต้องการจำเป็น (Needs) มีความหมายตามพจนานุกรม และตามทัศนะของ นักการศึกษาดังนี้

York (1982) นิยามความต้องการทางการเมืองว่าเป็นปัญหาสังคม เมื่อเขากล่าวว่าเรื่อง สังคมมักถูกนิยามว่าเป็นปัญหาสังคมโดยผ่านกระบวนการทางการเมือง ก็จะมีนักแสดงมาเล่น มากมาย มีส่วนได้เสียในผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน

Stufflebeam et al. (1985) ให้นิยามความต้องการว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องได้รับความพึงพอใจ หรือจะก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับความพึงพอใจความต้องการแบ่งตามมุมมอง 4 ด้าน ดังนี้ Discrepancy View คือ ความต้องการที่กล่าวถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือประสิทธิภาพ ที่ต้องการกับการกระทำหรือประสิทธิภาพที่สังเกตได้ จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance) มุมมองของประชาธิปไตย (Democratic View) ถือเป็นความต้องการที่จำเป็นเพื่อตอบสนองความปรารถนาหรือความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้ มุมมองเชิงวิเคราะห์ (Analytic View) เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกล่าวถึง ข้อมูลเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่างในหน่วยงานที่บุคลากร ที่มีความสามารถได้พิจารณาและสรุปแล้วมีความสำคัญต่อหน่วยงานและจะทำให้เกิดการพัฒนาใน หน่วยงาน มุมมองการวินิจฉัยเป็นสิ่งจำเป็นที่สำคัญที่กล่าวถึง สิ่งที่บุคคลพิจารณาว่ามีตำหนิหรือ ขาดหายไป (Deficiency or Absence) และสามารถพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดไปจะสร้างความเสียหาย (Harmful) ต่อองค์กรได้

Mckillip (1987) ให้นิยามความต้องการเป็นการตัดสินคุณค่าของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามค้นหาวิธีแก้ปัญหา ความหมายดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกันใน 4 ลักษณะ ความจำเป็น มันเกี่ยวข้องกับค่านิยมที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล Need เป็นเรื่องเฉพาะ กลุ่มและต้องเกิดปัญหาในรูปแบบของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือ พิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหา

Barrow and Milburn (1990) ให้นิยามความต้องการไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่ต้องการขาดแคลน หรืออาจจะไม่ขาดแคลนแต่จำเป็นสำหรับจุดประสงค์ที่ต้องการ

Third New International Dictionary (1994) ให้คำจำกัดความ ความจำเป็นว่า หมายถึงบางสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือตามที่ต้องการ

Witkin and Altschuld (1995) กล่าวว่า ต้องการการจำเป็นคือความแตกต่าง หรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่าง (What is) หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสิ่งที่ควรจะเป็น (What Should be) หรือสภาพที่พึงปรารถนา

Dunster (1996) ให้ความหมาย ต้องการนั้นหมายถึง แรงจูงใจพื้นฐาน หรือสิ่งจำเป็นพื้นฐานของชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่พักอาศัย เครื่องนุ่งห่ม และอากาศที่สะอาด

Revier (1996) ให้นิยามความต้องการว่าเป็นช่องว่างระหว่างสถานะที่เกิดขึ้นจริงและสถานะในอุดมคติ ซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งคุณค่าในชุมชนและยอมรับว่าสามารถเปลี่ยนแปลงได้

Kaufman (2000) หมายความว่า ความจำเป็นคือความแตกต่าง (Gap) ระหว่างผลลัพธ์ปัจจุบันกับผลลัพธ์ที่ต้องการ

สุวิมล วงศ์วานิช (2542) ให้ความหมายของความจำเป็นไว้ดังนี้ คือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังหรือต้องการ (ผลลัพธ์ที่คาดหวังหรือต้องการ) กับสิ่งที่มีอยู่จริง (ผลลัพธ์ปัจจุบัน) ความแตกต่างที่เกิดขึ้นจะบ่งบอกถึงสภาพปัญหาที่มีอยู่

การวางแผนงานต้องเริ่มต้นด้วยการประเมินบริบท เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานและทราบความต้องการของหน่วยงานและสิ่งที่จะต้องตอบสนอง การดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน ด้วยเหตุนี้จึงมีการพัฒนาวิธีการวิจัยขึ้น ต้องการการวิจัยเชิงประเมินเพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไข (สุวิมล วงศ์วานิช, 2548) การวางแผนงานหรือโครงการโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มคนต่างๆ และการหาวิธีปรับเปลี่ยนความต้องการย่อมก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และปัญหาอื่นๆ ตามมาไม่สิ้นสุด โดยเฉพาะโครงการบริการสังคม การละเลยความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอาจทำ

ให้โครงการขาดความร่วมมือและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือให้บริการที่ไม่ตรงตามความต้องการที่จำเป็น หรือไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้เกิดความล่าช้าหรือสิ้นเปลืองทรัพยากร (นิสา ชูโต, 2536 อ้างถึงใน สุวิมล วงศ์วานิช, 2548) ในบริบทของโรงเรียน การวิจัยการประเมินความต้องการทำให้สามารถระบุสิ่งที่นักเรียนต้องการ ซึ่งใช้เพื่อพัฒนาการออกแบบการเรียนการสอนและระบุจุดอ่อนของนักเรียน ระบุจุดอ่อนที่ครูควรพัฒนา ซึ่งให้เห็นทิศทางที่โรงเรียนต้องการพัฒนาในอนาคตอีกทั้งยังเป็นประโยชน์ในการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนที่คาดว่าจะได้รับผลที่เหมาะสมที่สุด การจัดทำข้อมูลถือเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนและพัฒนาองค์กร การวิจัยการประเมินความต้องการเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานและกำหนดระดับความสำเร็จที่ต้องการ และกำหนดแนวปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยในการทำงาน อีกทั้งยังชี้ให้เห็นจุดบกพร่องได้หรือปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางแก้ไขการวิจัยประเมินความต้องการจึงเป็นกิจกรรมสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการวางแผนและพัฒนางาน และเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการก่อนเริ่มวางแผนงานระหว่างปฏิบัติการ หรือหลังจากเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สุวิมล วงศ์วานิช ยังกล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินความต้องการและความจำเป็นอีกด้วย ที่ช่วยระบุปัญหาที่เป็นปัญหาที่แท้จริง ส่งผลให้สามารถแก้ไขปัญหาที่ตรงตามความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการได้ นอกเหนือจากการขอรับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับโครงการจากแหล่งเงินทุนต่างๆ หากใช้เทคนิคการวิจัยการประเมินความต้องการเพื่อช่วยสำรวจปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนดำเนินโครงการองค์กรจะได้รับความไว้วางใจและมีความเป็นไปได้สูงที่จะได้รับการสนับสนุน (นิสา ชูโต, 2536; เยาวดี วิบูลศรี, 2538; สิริชัย กาญจนวาสี, 2541; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2541 อ้างถึงใน สุวิมล วงศ์วานิช, 2548)

สุวิมล วงศ์วานิช (2548) กล่าวอีกว่า การวิจัยเชิงประเมินความต้องการมีความสำคัญต่อการวางแผนบูรณาการ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ดังนี้

ประการแรก การวิจัยการประเมินความต้องการเป็นสิ่งจำเป็น เป็นเครื่องมือการจัดการที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยให้คุณสามารถกำหนดแผนที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานได้ ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรในการดำเนินงานที่ไม่ได้รับการวิเคราะห์อย่างแท้จริง

ประการที่สอง ผลจากการวิจัยความต้องการ เป็นข้อมูลที่สะท้อนภาพ บริบทที่หน่วยงานเกิดขึ้น ข้อมูลดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผน กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่และตอบสนองความต้องการขององค์กร ที่นักวิชาการได้รับข้อมูลจากการวิจัยเพื่อประเมินความต้องการและความจำเป็นในการกำหนดนโยบาย เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารองค์กรทุกขั้นตอน ใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความ

เข้าใจอันดีระหว่างชุมชนและองค์กรและระหว่างองค์กร นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยการประเมินความต้องการสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการเปรียบเทียบในการปฏิบัติงานได้ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการให้มีความชัดเจนและมั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง ประโยชน์ของการวิจัยการประเมินความต้องการในประเด็นนี้ ชี้แจงได้ว่าจำเป็นต้องมีการวิจัยการประเมินความต้องการ จะให้คำตอบแก่ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนา และมั่นใจว่าสิ่งที่ปฏิบัติจะตรงตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง เนื่องจากมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนการตัดสินใจจึงเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาองค์กร เป็นการป้องกันปัญหาการลงทุนที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ข้อมูลที่บ่งบอกถึงความต้องการและปัญหาที่แท้จริงจำเป็นต้องมีการวิจัยเพื่อประเมินความต้องการ ดังนั้นจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการใช้อำนาจทางการเมืองในการวางแผนการดำเนินงานไปในทิศทางที่ไม่พึงประสงค์ อีกทั้งยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นระหว่างทุกฝ่ายและปกป้องการตัดสินใจทางการเมืองที่โปร่งใสและยุติธรรม

ประการที่สาม จำเป็นต้องมีการวิจัยการประเมินความต้องการ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนการดำเนินงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรตั้งแต่ขั้นตอนแรก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาโครงการ การวิจัยการประเมินความต้องการช่วยกำหนดเป้าหมายขององค์กรโดยอิงจากการวิจัยที่ระบุความต้องการของลูกค้าหรือองค์กรระหว่างการดำเนินงาน จำเป็นต้องมีการวิจัยเพื่อประเมินความต้องการ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ทำงานตามแผนที่กำหนดและขั้นตอนสุดท้าย การวิจัยการประเมินความต้องการ เป็นกระบวนการที่ช่วยกระตุ้นผลกระทบของโครงการ ซึ่งช่วยให้การพัฒนาการศึกษาได้รับคำแนะนำจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของประสิทธิภาพเมื่อเวลาผ่านไป (Gilmore & Campbell, 1996 อ้างถึงใน สุวิมล วงศ์วานิช, 2548)

โดยสรุปแล้วจำเป็นต้องประเมินความต้องการ มีประโยชน์ในการวางแผนที่มีโอกาสสำเร็จและบรรลุผลตามที่ต้องการ เป็นข้อมูลที่ใช้เป็นพื้นฐานในการเปรียบเทียบความสำเร็จของการดำเนินงานในการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินความต้องการยังมีประโยชน์ในบริบทของการศึกษาแบบกำหนดเป้าหมายอีกด้วย ขึ้นอยู่กับพัฒนาการของนักเรียน ถือเป็นก้าวสำคัญสำหรับครูในการศึกษาความต้องการของนักเรียน คุณยังสามารถทำความเข้าใจกับนักเรียนที่คุณรับผิดชอบด้วย

2.6.2 การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการ

สุวิมล วงศ์วานิช (2550) กล่าวว่า การวิจัยการประเมินความต้องการมีพื้นฐานอยู่บนหลักการ 2 ประการ คือ หลักการของความแตกต่าง (ความคลาดเคลื่อน) และหลักการของความสำคัญ (ความสำคัญ) จากหลักการทั้งสองนี้ในการวิจัยการประเมินความต้องการ กระบวนการวิจัยการประเมินความต้องการทั่วไปควรประกอบด้วยขั้นตอนที่สามารถจำแนกได้ 5 ขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาสิ่งที่ควรเป็น
- 2) ศึกษาความเป็นจริงในปัจจุบัน (คืออะไร)
- 3) วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้รับจากข้อ 1 และข้อ 2 และจัดลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ เพื่อกำหนดความจำเป็นที่จำเป็น
- 4) วิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างทั้ง 3 ข้อ และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ต้องการ
- 5) ศึกษาและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการที่จำเป็นวิเคราะห์จากข้อ 4

นอกจากนี้นักวิจัยยังต้องใช้หลักการ 2 ประการที่กล่าวมาข้างต้น ประเด็นที่ส่งผลต่อการกำหนดขั้นตอนการวิจัยการประเมินความต้องการจะต้องนำมาพิจารณาด้วย ซึ่งรวมถึงการกำหนดขอบเขตการวิจัย ระดับความต้องการ ประเภทของความต้องการ และการกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการตีความผลการวิจัยการประเมินความต้องการ การประเมินความต้องการที่สมบูรณ์ประกอบด้วย 3 ส่วน รวมทั้งการระบุความต้องการ การระบุเพื่อสำรวจความต้องการที่จำเป็นทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์กร การวิเคราะห์ที่จำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่นำไปสู่การเกิดขึ้นของความต้องการที่จำเป็นเหล่านั้น และกำหนดแนวทางแก้ไข (Needs Solution) เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการที่จำเป็น มีการประเมินขั้นสุดท้ายว่าตัวเลือกใดเหมาะสมที่สุดในการดำเนินการ ผลการวิจัยทุกขั้นตอนจะให้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ให้บริการ วิธีที่ใช้ในการวิจัยการประเมินความต้องการ

สุวิมล วงศ์วานิช (2550) จำแนกวิธีการที่ใช้ในการประเมินความต้องการได้ดังนี้

- 1) การสำรวจ คือ การระบุความต้องการที่จำเป็น ซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินการโดยใช้วิธีการสำรวจที่เรียกว่าการสำรวจความต้องการ วิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่

แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต ทั้งสามวิธีนี้นักวิจัยใช้กันทั่วไปก็คุ้นเคยดี เนื่องจากวิธีการวิจัยขั้นพื้นฐานสามารถดำเนินการได้อย่างง่ายดาย หลังจากกำหนดหัวข้อวิจัยแล้ว จะมีการประเมินความต้องการอะไรบางอย่างเพื่อจุดประสงค์ใดและระบุประเภทความต้องการอะไรบางอย่างนักวิจัยออกแบบประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ ขั้นตอนสำคัญของการวิจัยการประเมินความต้องการสำหรับการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ การกำหนดความต้องการต้องใช้คำจำกัดความของความคลาดเคลื่อนหรือคำจำกัดความของโซลูชันซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ จะต้องให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ (Needs Prioritization)

2) การใช้แบบสอบถามเป็นวิธีหนึ่งในการรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินความต้องการโดยใช้แบบสอบถามที่สามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์ การรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามถือเป็นการประเมินความต้องการที่เน้นด้านการศึกษา จากกลุ่มเป้าหมายที่ใหญ่และกว้าง และลักษณะของข้อมูลที่ได้รับจะแสดงความรู้ลึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ความจำเป็นที่กำหนดโดยการสำรวจแบบสอบถามคือความต้องการส่วนบุคคลในระดับกลุ่มหรือระดับองค์กร ไม่ใช่ระดับบุคคล จุดมุ่งหมายของการสำรวจสามารถนำไปใช้ในการวิจัยการประเมินความต้องการที่สมบูรณ์ได้ แต่ผลลัพธ์ของการประเมินความต้องการที่ได้รับจะนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรมากกว่าเครื่องมือการพัฒนารายบุคคลที่ใช้ในการระบุความต้องการด้วยแบบสอบถาม ส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบการตอบกลับให้เป็นการประมาณการมาตรฐานซึ่งรวมทั้งคำตอบเดียว (Single Response Format) และรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยที่ตัวอย่างจะได้รับข้อมูลทั้งสภาพจริงและสภาพที่คาดหวัง

3) การสัมภาษณ์เป็นวิธีการสำรวจโดยเน้นการสัมภาษณ์เป็นส่วนหนึ่งของใหญ่มักใช้เป็นแบบสอบถาม เพราะกระบวนการรวบรวมข้อมูลนั้นง่ายต่อการดำเนินการ ไม่ซับซ้อน แต่ต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูล เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคลสามารถใช้วิธีสัมภาษณ์เพื่อประเมินความต้องการได้ครบถ้วน อย่างไรก็ตาม จะต้องเลือกบุคคลที่สัมภาษณ์ซึ่งเข้าใจบริบทขององค์กรหรือสถานการณ์ที่จำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการ การประเมินความต้องการก็จำเป็นเช่นกัน นักวิจัยจะต้องมีความมั่นใจในคุณภาพของผู้สัมภาษณ์และความสามารถในการถามคำถามที่เป็นความจริงจากผู้เชี่ยวชาญที่ถูกสัมภาษณ์

4) การสังเกตคือการวิจัยเพื่อประเมินความต้องการโดยใช้การสังเกตปริมาณการใช้มากกว่าแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลเป็นระยะเวลานานพอสมควรกว่าจะได้รับความต้องการที่แท้จริง ใช้เวลานานที่เก็บข้อมูลนานขึ้น การบันทึกข้อมูลยากขึ้นและการบันทึกข้อมูลมีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้วิจัยจึงใช้การสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูล

เสริมหรือเป็นการเสริมข้อมูลจากแหล่งอื่นนอกเหนือจากวิธีการสังเกตที่มักจะทำให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายขนาดเล็ก หากกลุ่มเป้าหมายของการประเมินความต้องการกว้าง วิธีการสังเกตจะไม่เหมาะสม ข้อมูลเชิงสังเกตถูกนำมาใช้ในการประเมินความต้องการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุความต้องการ การระบุตัวตน) พร้อมทั้งใช้วิธีการสังเกตเพื่อวิเคราะห์และค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดข้อกำหนดอาจถูกจำกัดขึ้นอยู่กับปัญหาบางประการ หรือบางสถานการณ์ และยิ่งกว่านั้นคือการประเมินความต้องการเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และการรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกตไม่ใช่วิธีการที่จะทำให้ข้อมูลประเภทนี้ได้ดี การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการเป็นสิ่งที่จำเป็นนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการระบุความต้องการที่จำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุและการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ทำให้จำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการครบถ้วน ผลลัพธ์สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขเพิ่มเติมได้ การจัดลำดับความสำคัญความต้องการคือการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการแต่ละอย่าง จากนั้นนำความต้องการที่จำเป็นมาจัดลำดับ (เรียงลำดับ) จากสำคัญที่สุดไปหาสำคัญน้อยที่สุด (สุวิมล วงศ์วานิช, 2550)

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น คือการระบุความต้องการที่สำคัญที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาก่อน ภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรที่จำกัด เทคนิคการจัดลำดับข้อมูลการตอบสนองแบบคู่จึงพร้อมใช้งาน วิธีที่ใช้หลักการประเมินต่างกัน วิธีใช้ประเมินความแตกต่าง พบว่า เป็นที่นิยมกันมาก เป็นวิธีการที่อยู่บนพื้นฐานของการประเมินความต้องการและความจำเป็นที่ใช้ โมเดลที่แตกต่างมีวิธีการดังต่อไปนี้

1) วิธีความแตกต่างเฉลี่ย (MDF) ถูกกำหนดโดยการค้นหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกสิ่งนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D$$

ข้อดีของการใช้วิธีจัดลำดับความสำคัญผลต่างเฉลี่ยคือวิเคราะห์ได้ง่าย ไม่จำเป็นต้องมีสถิติการวิเคราะห์ขั้นสูง สามารถวิเคราะห์ด้วยมือและเข้าใจง่าย ข้อเสียของวิธีนี้คือ บางครั้งความต้องการหลายประการก็มีคะแนนต่างกันเท่ากัน (Difference Scores) ส่งผลให้ตีความได้ว่าความต้องการมีความสำคัญเท่าเทียมกัน มีการให้ความสนใจกับระดับของสภาพจริงเทียบกับสภาพที่ต้องการ ไม่ว่าจะมากหรือน้อยก็ตาม

2) วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่พัฒนาโดยใช้ค่าทางสถิติในรูปแบบของดัชนีที่สามารถระบุค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ (Lane Crofton and Hall, 1983, อ้างถึงใน สุวิมล วงศ์วานิช, 2550) จัดทำดัชนีชื่อ Priority Needs Index (PNI) โดยปรับวิธีการจัดตำแหน่งที่จำเป็นจากความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยที่คาดไว้กับค่าเฉลี่ยจริง (Mean

Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักความแตกต่างเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I-D) \times I$$

3) วิธีดัชนีความต้องการลำดับความสำคัญแบบปรับเปลี่ยน PNI ดัดแปลงเป็นสูตรที่ได้รับการปรับปรุงจากสูตร PNI เดิมโดย นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล วงศ์วานิช นี่เป็นวิธีการค้นหาความแตกต่างระหว่างเงื่อนไขปัจจุบันและเงื่อนไขที่คาดหวัง (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการที่จำเป็นภายในช่วงที่ไม่กว้างเกินไป และให้ความหมายในการเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับภาวะปัจจุบันเป็นพื้นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาไปสู่ภาวะที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล วงศ์วานิช, 2550)

$$(PNI \text{ modified}) = \frac{(I-D)}{D}$$

PNI แสดงถึงดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น

I แทนคะแนนเฉลี่ยตามเงื่อนไขที่คาดหวัง

D คือคะแนนเฉลี่ยตามเงื่อนไขปัจจุบัน

4) การวิเคราะห์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการนำเสนอผลลัพธ์การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรพัฒนา แบ่งได้เป็น 4 ตารางเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขที่คาดหวัง (หรือที่เรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่แท้จริง คะแนนที่ใช้แบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นสมควรตัดคะแนนออก (Cat-Off)

เกณฑ์การประเมินความต้องการที่จำเป็น (สุกัญญารัตน์ คงงาม, สุวิมล วงศ์วานิช, และ ชยุตธ ภิรมย์สมบัติ, 2556) จากการศึกษาการใช้ผลการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ของอาจารย์ใหญ่และครู พบว่า เกณฑ์การประเมินความต้องการใช้ของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล วงศ์วานิช (2550) กำหนดดัชนีความต้องการลำดับความสำคัญ (PNI_{modified}) ให้เป็นรายการที่มีค่าน้อย .30 หรือ 30 % โดยมีความต้องการที่สำคัญที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาก่อน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ การวิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 811 คน

กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 245 คน

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นที่ 1 ขงยาง	100	32
2.โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นที่ 2 ขงยาง	104	33

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
3.โรงเรียนมัธยมคันทรงเยียว	84	26
4.โรงเรียนมัธยมคันทรงที่1ถนนเล็ก	112	36
5.โรงเรียนมัธยมคันทรงที่2ถนนเล็ก	175	57
6.โรงเรียนมัธยมคันทรงเยียวหลิน	133	44
7.โรงเรียนมัธยมคันทรงที่2แม่น้ำหนิวหลัน	55	17
รวม	811	245

3.2 เครื่องมือวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ และระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน โดยมีลักษณะเป็นรายการตรวจสอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาวะปัจจุบัน เจอใจที่พึงประสงค์และความต้องการที่จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน เป็นแบบสอบถามตอบคู่กัน ประเภท 5 ระดับ 1) การกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน 2) การนิเทศการศึกษา 3) การบริหารจัดการใช้หลักสูตร 4) การบริหารในการจัดการเรียนการสอนและ 5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียนใช้เกณฑ์การให้คะแนนตาม Likert (Likert Five's Rating Scale) โดยกำหนดน้ำหนักให้กับคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทางวิชาการในระดับสูงสุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทางวิชาการในระดับสูง

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับต่ำที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชงเหล่ง มณฑลยูนนาน

3.2.2 การสร้างเครื่องมือการวิจัย

เพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยมีขั้นตอนโดยละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1) ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดและหลักการ นำเสนอทฤษฎีและเอกสารวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตชงเหล่ง มณฑลยูนนาน ต่อที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ

2) ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

3) ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบปรนัย (Check List) และระดับคะแนน (Rating Scale) 5 ระดับ

4) ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมเนื้อหาเนื้อหาและขอบเขตการวิจัยและการจัดทำร่างแบบสอบถามการวิจัย

5) ผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องข้อเสนอแนะและการปรับปรุง

6) ผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหา (เนื้อหา/ความถูกต้อง) ของเครื่องมือโดยค้นหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและคำจำกัดความของคำศัพท์ (Index/of/Item Objective/Congruence : IOC) และเลือกคำถามที่มีค่า IOC 0.50 ขึ้นไปไปปรับปรุงตามคำแนะนำก่อนนำไปใช้ทดสอบ

การให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะขึ้นอยู่กับเกณฑ์ต่อไปนี้

- +1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับเนื้อหา
- 0 เมื่อผู้เชี่ยวชาญ ไม่แน่ใจว่าคำถามตรงกับเนื้อหาหรือไม่
- 1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญ ให้แน่ใจว่าคำถามไม่ตรงกับเนื้อหา

เกณฑ์การคัดเลือกคำถามที่มีดัชนีความสม่ำเสมอไม่ต่ำกว่า 0.50 ขึ้นไป หากคำถามใดมีดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 มีดัชนีความสม่ำเสมออยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงตามคำแนะนำก่อนนำไปใช้ทดสอบ (Try Out)

- 7) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามทดลองกับกลุ่มเป้าหมายครูไม่ใช่นักเรียนเป้าหมาย
- 8) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค มีค่าสัมประสิทธิ์การวิจัยเท่ากับ 0.93
- 9) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วจัดทำแบบสมบูรณ์ เพื่อจัดเก็บข้อมูลต่อไป

ขั้นตอนที่ 2

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ทำการวิเคราะห์แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านซึ่งได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียน 2 ท่าน รองผู้อำนวยการ 2 ท่านและผู้บริหารในสำนักงานเขตการศึกษาพื้นที่เชิงหมิง 1 ท่านเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.3.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยครูสุริยเทพมหาวิทยาลัยรังสิต ส่งให้กับหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.3.2 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยื่นต่อสถาบันการศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจำนวน 245 ฉบับ พร้อมกำหนดวันเวลาเก็บแบบสอบถาม

3.3.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนเพื่อวิเคราะห์

ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.4.1 สถิติพื้นฐาน

- 1) ค่าเปอร์เซ็นต์
- 2) ค่าความถี่
- 3) ค่าเฉลี่ย
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.4.2 ค่าดัชนีจะจัดเรียงตามความจำเป็น (สุวิมล วงศ์วานิช, 2550)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 แบบสอบถาม คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถามและการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และใช้โปรแกรมเครื่องมือสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ร้อยละ (ร้อยละ) ความถี่ (ความถี่) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และจัดอันดับความต้องการที่จำเป็นสำหรับการพัฒนา (PNI_{Modified})

1) การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยแจกแจงความถี่ (ความถี่) เปอร์เซนต์ (ร้อยละ) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบเรียงความ การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์ในการตีความคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสาคร, 2555) ความหมายมีดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการ ในระดับสูงสุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับสูง

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/ที่ต้องการของการเป็นผู้นำทาง

วิชาการในระดับต่ำที่สุด

นำผลการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการในปัจจุบันหรือที่ต้องการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตชงหมิง มณฑลยูนนาน มาจัดเรียงตามลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็นโดยใช้สูตรการคำนวณของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล วงศ์วานิช (สุวิมล วงศ์วานิช, 2550) ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D) / D \quad (3-1)$$

โดยที่ PNI อ้างถึงดัชนีความต้องการลำดับความสำคัญ

I หมายถึงค่าเฉลี่ยของเงื่อนไขที่ต้องการ

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพจริง

นำดัชนีความต้องการที่จำเป็น $PNI_{Modified} = (I-D) / D$ มาวิเคราะห์ สรุป จัดเรียงตามลำดับความสำคัญของความต้องการจะเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย และนำไปสู่การหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

3.5.2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชงหมิง มณฑลยูนนาน จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารจำนวน 5 ท่าน โดย Content Analysis (การวิเคราะห์เนื้อหา) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ 1) เป็นบุคคลที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษาในเขต Songming และเข้าใจ 2) เป็นผู้กำกับดูแลการศึกษาหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในฐานะผู้นำ ของเขตชงหมิง และมีประสบการณ์ ทำงานมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี

3.6 กระบวนการวิจัย

งานวิจัยนี้ การศึกษาครั้งนี้นำเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตชงหมิง มณฑลยูนนาน กระบวนการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชงหมิง มณฑลยูนนาน

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชงหมิง มณฑลยูนนาน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

4.1 สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้เข้าใจร่วมกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์เพื่อแสดงค่าทางสถิติในการวิจัย ดังนี้

n	แทน	ประชากร
$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาวะปัจจุบัน
$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาวะที่ต้องการ
S.D. ₁	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาวะปัจจุบัน
S.D. ₂	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาวะที่ต้องการ
PNI _{modified}	แทน	ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

4.2 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ และตำแหน่งงาน ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน นำเสนอในรูปแบบร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปแบบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

และค่าPNI_{Modified}

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	45	39
หญิง	210	61
รวม	245	100
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	63	28
31 - 40 ปี	102	43
41 - 50 ปี	52	19
51 - 60 ปี	28	10
รวม	245	100
3. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	14	4
ครูผู้สอน	226	93
ผู้ช่วยครู	5	3
รวม	245	100
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	225	92
ปริญญาโท	17	7

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม(ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาเอก	3	1
รวม	245	100
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1-5 ปี	125	50
6 -10 ปี	77	31
11- 15 ปี	31	14
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	12	5
รวม	245	100

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 61 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 43 ตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 93 ระดับการ ศึกษาปริญญาตรี 240 คน คิดเป็นร้อยละ 92 และประสบการณ์ในการทำงาน 1- 5 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า $PNI_{Modified}$

สภาพปัจจุบันที่ครูได้รับกับสภาพที่พึงประสงค์ เสนอเป็นค่าเฉลี่ย ($\bar{X}_1$ และ $\bar{X}_2$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D_1$ และ $S.D_2$) และผู้วิจัยได้วิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่าง

ตารางที่ 4.2 การจัดเรียงของความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในแต่ละด้าน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน	3.93	4.78	0.21	5
2. ด้านการนิเทศการศึกษา	3.64	4.81	0.32	3
3. ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร	3.89	4.76	0.22	4
4. ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน	3.52	4.75	0.38	2
5. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน	3.06	4.73	0.54	1

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบัน คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 3.89$) ด้านการนิเทศการศึกษา ($\bar{X} = 3.64$) ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.52$) และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.06$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ คือ ด้านการนิเทศการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.81$) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.78$) ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.76$) ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.75$) และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.73$)

การเรียงลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ภาพรวมรายได้พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็น Modified Priority Need Index ($PNI_{Modified}$) โดยเรียง ลำดับจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน (0.54) 2) ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน (0.38) 3) ด้านการนิเทศการศึกษา (0.32) 4) ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร (0.22) 5) ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน (0.21) ตามลำดับ

การจัดเรียงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในแต่ละด้าน

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า $PNI_{Modified}$ ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน

(n = 245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียนโดยรวม	3.93	0.83	มาก	4.78	0.82	มากที่สุด	0.21	5
1.มีการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้ชัดเจน	3.95	0.47	มาก	4.81	0.60	มากที่สุด	0.21	3
2.มีแผนกำหนดกรอบเวลาแนวทางการในการดำเนินงานที่ชัดเจน	3.98	0.50	มาก	4.90	0.63	มากที่สุด	0.22	2
3.โรงเรียนมีเป้าหมายมุ่งหวังตามความสำเร็จของนักเรียน	3.82	0.45	มาก	4.86	0.69	มากที่สุด	0.27	1
4.มีการกำหนดการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ชัดเจน	4.11	0.48	มาก	4.67	0.79	มากที่สุด	0.13	4

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน สภาพปัจจุบันด้านการ

กำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ส่วนสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน คือ ด้านมีการกำหนดการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมา คือด้านมีแผนกำหนดกรอบเวลา แนวทางการในการดำเนินงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.98$) ด้านมีการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้ชัดเจน ($\bar{X} = 3.95$) และด้านโรงเรียนมีเป้าหมายมุ่งหวังตามความสำเร็จของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.82$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่าด้านมีแผนกำหนดกรอบเวลา แนวทางการในการดำเนินงานที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.90$) รองลงมา คือด้านโรงเรียนมีเป้าหมายมุ่งหวังตามความสำเร็จของนักเรียน ($\bar{X} = 4.86$) ด้านมีการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้ชัดเจน ($\bar{X} = 4.81$) และด้านมีการกำหนดการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.67$)

ผลการจัดเรียงของความต้องการจำเป็นด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ โรงเรียนมีเป้าหมายมุ่งหวังตามความสำเร็จของนักเรียน (0.27) รองลงมา คือ มีแผนกำหนดกรอบเวลา แนวทางการในการดำเนินงานที่ชัดเจน (0.22) และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ มีการกำหนดการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ชัดเจน(0.13)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า
PNI_{Modified} ด้านการนิเทศการศึกษา

(n =245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวม	3.64	0.84	มาก	4.81	0.74	มากที่สุด	0.32	3
5.มีการกำกับดูแลการ ติดตามประเมินผลการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน ของครู	3.72	0.71	มาก	4.82	0.58	มากที่สุด	0.29	4
6.มีการแนะนำงาน จัดการ อบรมครูให้สอดคล้องกับ เป้าหมายทางวิชาการของ โรงเรียน	4.16	0.61	มาก	4.84	0.60	มากที่สุด	0.16	5
7.มีการพัฒนาครูให้มี คุณภาพตามจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร	3.47	0.64	ปาน กลาง	4.70	0.63	มากที่สุด	0.35	2
8.มีการให้ข้อเสนอแนะแก่ ครูเพื่อสนับสนุนในการ สอน	3.61	0.66	มาก	4.77	0.63	มากที่สุด	0.32	3
9.ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้ง การนิเทศและการ ประเมินผล	3.50	0.63	ปาน กลาง	4.91	0.64	มากที่สุด	0.40	1

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง
ประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน สภาพปัจจุบันด้านการนิเทศ

การศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) ส่วนสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอยะหริ่ง มณฑลยูนนานคือ ด้านมีการแนะนำงาน จัดการอบรมครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมา คือด้านมีการกำกับดูแลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 3.72$) ด้านมีการให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน ($\bar{X} = 3.61$) ด้านให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล ($\bar{X} = 3.50$) และด้านมีการพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.47$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่าด้านให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล ($\bar{X} = 4.91$) รองลงมา คือด้านมีการแนะนำงาน จัดการอบรมครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.84$) ด้านมีการกำกับดูแลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.82$) ด้านมีการให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน ($\bar{X} = 4.77$) และด้านมีการพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.70$)

การจัดเรียงของความต้องการจำเป็นด้านการนิเทศการศึกษา ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล (0.40) รองลงมา คือ มีการพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.35) และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ มีการแนะนำงาน จัดการอบรมครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน (0.16)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และ
 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
 อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า
 $PNI_{Modified}$ ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร

(n = 245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
ด้านการบริหารจัดการใช้ หลักสูตรโดยรวม	3.89	0.85	มาก	4.76	0.65	มากที่สุด	0.22	4
10.โรงเรียนมีการวางแผนการ ใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ	3.89	0.67	มาก	4.76	0.60	มากที่สุด	0.22	2
11.โรงเรียนมีการสนับสนุน ให้ครู เข้าร่วมอบรมพัฒนา ความรู้ ศึกษางานแลกเปลี่ยน เรียนรู้ กระบวนการจัดการ เรียนการสอนอยู่เสมอ	3.76	0.64	มาก	4.73	0.60	มากที่สุด	0.25	1
12.โรงเรียนจัดทำเกณฑ์การ จบหลักสูตรที่เป็นไปตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจของ โรงเรียน และสอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลาง	4.20	0.65	มาก	4.86	0.59	มากที่สุด	0.15	5
13.โรงเรียนมีการประเมิน ความครบถ้วนและเหมาะสม ของหลักสูตรสถานศึกษา ก่อนนำไปใช้	3.96	0.62	มาก	4.65	0.59	มากที่สุด	0.17	4
14.โรงเรียนมีการใช้การวิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนและการใช้ หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อ ยกระดับคุณภาพการจัด การศึกษา	3.98	0.62	มาก	4.81	0.58	มากที่สุด	0.20	3

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน สภาพปัจจุบันด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน คือ ด้านโรงเรียนจัดทำเกณฑ์การจบหลักสูตรที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมา คือด้านโรงเรียนมีการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการใช้หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.98$) ด้านโรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของหลักสูตรสถานศึกษาก่อนนำไปใช้ ($\bar{X} = 3.96$) ด้านโรงเรียนมีการวางแผนการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.89$) และด้านโรงเรียนมีการสนับสนุนให้ครู เข้าร่วมอบรมพัฒนาความรู้ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.76$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าด้านโรงเรียนจัดทำเกณฑ์การจบหลักสูตรที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ($\bar{X} = 4.86$) รองลงมา คือด้านโรงเรียนมีการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการใช้หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.81$) ด้านโรงเรียนมีการวางแผนการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.76$) ด้านโรงเรียนมีการสนับสนุนให้ครู เข้าร่วมอบรมพัฒนาความรู้ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.73$) และด้านโรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของหลักสูตรสถานศึกษาก่อนนำไปใช้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.65$)

การจัดเรียงของความต้องการจำเป็นด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ โรงเรียนมีการสนับสนุนให้ครู เข้าร่วมอบรมพัฒนาความรู้ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ (0.25) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการวางแผนการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ (0.22) และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือโรงเรียนจัดทำเกณฑ์การจบหลักสูตรที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับ

หลักสูตรแกนกลาง (0.15)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า
PNI_{Modified} ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน

(n = 245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	PNI _{Modified}	ลำดับ
ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอนโดยรวม	3.42	0.91	ปานกลาง	4.75	0.57	มากที่สุด	0.38	2
15.ครูใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน	3.34	0.61	ปานกลาง	4.80	0.63	มากที่สุด	0.43	1
16.มีการจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	3.48	0.65	ปานกลาง	4.72	0.58	มากที่สุด	0.35	4
17.โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	3.38	0.69	ปานกลาง	4.81	0.62	มากที่สุด	0.41	2
18.โรงเรียนทำการศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน	3.47	0.74	ปานกลาง	4.79	0.63	มากที่สุด	0.38	3

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า
 $PNI_{Modified}$ ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)

(n = 245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
19. โรงเรียนมีการประเมิน ความครบถ้วนและ เหมาะสมของกิจกรรมใน การจัดการเรียนการสอน ของสถานศึกษา นำไปใช้จัดทำนโยบาย เป้าหมาย แผนการ ปฏิบัติงาน และ โครงการ ในสถานศึกษา	3.82	0.64	มาก	4.81	0.58	มากที่สุด	0.25	5

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน สภาพปัจจุบันด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน คือ ด้านโรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของกิจกรรมในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาก่อนนำไปใช้จัดทำนโยบาย เป้าหมาย แผนการปฏิบัติงาน และโครงการในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.82$) รองลงมา คือด้านมีการจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่ที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.48$) ด้านโรงเรียนทำการศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน ($\bar{X} =$

3.47) ด้านโรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ($\bar{X} = 3.38$) และด้านครูใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.34$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่าด้านโรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ($\bar{X} = 4.81$) รองลงมา คือด้านโรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของกิจกรรมในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาก่อนนำไปใช้ จัดทำนโยบาย เป้าหมาย แผนการปฏิบัติงาน และโครงการในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.81$) ด้านครูใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.80$) ด้านโรงเรียนทำการศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.79$) และด้านมีการจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.72$)

การจัดเรียงของความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน ด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ครูใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน (0.43) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง (0.41) และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของกิจกรรมในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาก่อนนำไปใช้ (0.25)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอลำปาง มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า PNIModified ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

(n = 245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	PNIModified	ลำดับ
ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียนโดยรวม	3.06	0.85	ปานกลาง	4.73	0.72	มากที่สุด	0.54	1

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และ
 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
 อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ
 ค่า $PNI_{Modified}$ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน (ต่อ)

(n = 245)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}_1$	S.D. ₁	แปลผล	$\bar{X}_2$	S.D. ₂	แปลผล	$PNI_{Modified}$	ลำดับ
20.โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนาการใช้และการสร้างสื่อและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน	3.17	0.58	ปานกลาง	4.67	0.60	มากที่สุด	0.22	4
21.โรงเรียนจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ต สำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้จัดการเรียนการสอน	3.08	0.68	ปานกลาง	4.73	0.72	มากที่สุด	0.48	3
22.โรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน	3.09	0.64	ปานกลาง	4.69	0.59	มากที่สุด	0.52	2
23.ครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน สร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา	2.92	0.66	ปานกลาง	4.78	0.68	มากที่สุด	0.63	1

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน สภาพปัจจุบันการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด($\bar{X} = 4.73$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอลำดวน มณฑลยูนนาน คือ ด้านโรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนา การใช้ และการสร้างสื่อ และนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.17$) รองลงมา คือด้านโรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน ($\bar{X} = 3.09$) ด้านโรงเรียนจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพา หรือแท็บเล็ต สำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้จัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.08$) และด้านครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.92$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าด้านครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมา คือด้านโรงเรียนจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ตสำหรับครูและนักเรียนเพียงพอในการใช้จัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.73$) ด้านโรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครู และนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน ($\bar{X} = 4.69$) และด้านโรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนา การใช้ และการสร้างสื่อและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.67$)

การจัดเรียงของความถี่ความต้องการจำเป็น ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้,สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน ด้านที่มีความถี่ความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา (0.63) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ

ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน (0.52) และด้านที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม พัฒนา การใช้ และการสร้างสื่อและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน(0.22)

เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนานผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยพัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ โดยเลือกข้อที่มีค่า PNI_{Modified} มากกว่า .30 ในแต่ละประเด็นมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ โดยมีลำดับดังนี้ คือ 1) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้,สื่อและสร้างบรรยากาศในการเรียน(0.54)2)ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน(0.38) และ3)ด้านการนิเทศการศึกษา(0.32)ซึ่งจะแสดงในตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนาน

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา
1.ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้,สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน	1.1 ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา 1.2 การจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน 1.3 จัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ตสำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้การจัดการเรียนการสอน
2.ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน	2.1 การใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน 2.2 การจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา
	2.3 การศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่ จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน 2.4การจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่ที่เหมาะสมไม่กระทบต่อ เวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
3.ด้านการนิเทศการศึกษา	3.1 การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล 3.2 การพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3.3 การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน

ผลจากการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดจากตารางขั้นต้น (ตารางที่ 4.8) สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.9 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา
1.ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้,สื่อ และสร้าง บรรยากาศในการเรียน 1.1 ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียน สร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดง ความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา	1) สร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตร ทำทางที่เป็น มิตรและเข้าถึงได้ช่วยให้นักเรียนรู้สึกสบายใจ และกระตุ้นให้พวกเขามีส่วนร่วมใน กระบวนการเรียนรู้ 2) การเคารพความหลากหลายและการส่งเสริม วัฒนธรรมการยอมรับและการอยู่ร่วมกัน 3) ชื่นชมความสำเร็จของนักเรียนไม่ว่าจะเล็ก หรือใหญ่ การตระหนักถึงความพยายามและ ความก้าวหน้าช่วยเพิ่มความมั่นใจ

ตารางที่ 4.9 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา
	4) ให้คำติชมที่ตรงเวลาและเฉพาะเจาะจงแก่นักเรียน โดยเน้นจุดแข็งและส่วนที่ต้องปรับปรุง ความก้าวหน้าและกระตุ้นให้พวกเขาเรียนรู้และเติบโตต่อไป 5) การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวก การสร้างสายสัมพันธ์ช่วยสร้างความรู้สึกไว้วางใจและเป็นส่วนหนึ่งของห้องเรียน
1.2 การจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน	1) จัดเตรียมสื่อการเรียนรู้ได้หลากหลาย การเข้าถึงทรัพยากรดิจิทัล เช่น e-books ฐานข้อมูลออนไลน์ เว็บไซต์เพื่อการศึกษา และจัดหาสื่อการเรียนรู้เพิ่มเติมให้กับนักเรียน 2) มีการติดตั้งอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต สามารถให้การเข้าถึงซอฟต์แวร์เพื่อการศึกษา สนับสนุนในรายวิชาและวัตถุประสงค์การเรียนรู้ต่างๆ 3) ห้องปฏิบัติการสามารถออกแบบให้เอื้อต่อประสบการณ์การเรียนรู้ภาคปฏิบัติ โดยสามารถจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ และวัสดุพิเศษสำหรับการดำเนินการทดลอง การสืบสวนทางวิทยาศาสตร์ ใช้ความรู้ทางทฤษฎีพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา
1.3 จัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ต สำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้การจัดการเรียนการสอน	1) จัดหาคอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ตให้กับครูและนักเรียนสามารถก่อให้เกิดประโยชน์และยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้

ตารางที่ 4.9 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา
	2) จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการจัดหาอุปกรณ์ต่างๆและข้อควรพิจารณาการนำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไปใช้ในโรงเรียนการให้การสนับสนุนทางเทคนิคที่เหมาะสม การจัดการปัญหาด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว 3)ครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรจำนวนมากได้ทันทีที่สามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เข้าถึงห้องสมุดออนไลน์ เว็บไซต์เพื่อการศึกษา และฐานข้อมูล ค้นคว้าในหัวข้อต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุม
2.ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน 2.1 การใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน	1) วางแผนบทเรียนด้วยวิธีที่ใช้เวลาในห้องเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด แบ่งบทเรียนออกเป็นส่วนย่อยๆ และจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสมสำหรับแต่ละกิจกรรม 2)ระบุและจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาและทักษะที่สำคัญที่สุดซึ่งจำเป็นต้องครอบคลุมในช่วงเวลาห้องเรียนที่กำหนด 3)ครูใช้การประเมินทางตลอดทั้งบทเรียนเพื่อรวบรวมความคิดเห็นตามเวลาจริงเกี่ยวกับความเข้าใจของนักเรียน สามารถปรับเปลี่ยนการสอนได้ทันทีเพื่อเพิ่มผลการเรียนรู้ให้ได้สูงสุดภายในเวลาที่กำหนดในห้องเรียน
2.2การจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	1) ออกแบบแนวปฏิบัติและกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดำเนินการอย่างเข้มข้นเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง จัดประสบการณ์การศึกษาที่

ตารางที่ 4.9 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา
	มอบให้กับนักเรียนนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมโดยรวมของโรงเรียน 2)จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และหลักสูตรแกนกลางของโรงเรียน จะก่อให้เกิดความสม่ำเสมอ นักเรียนทุกคนได้รับโอกาสและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เท่าเทียมกัน 3)การออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางซึ่งกำหนดความรู้ ทักษะ และแนวคิดที่จำเป็นที่นักเรียนคาดว่าจะเรียนรู้ สร้างแนวทางที่สอดคล้องและเป็นหนึ่งเดียวในการศึกษาทั่วทั้งโรงเรียน
2.3 การจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1) ควรเน้นหลักที่กิจกรรมการเรียนการสอนหลัก ระบุเนื้อหาและทักษะที่สำคัญที่ต้องครอบคลุมภายในเวลาการเรียนการสอนที่จัดสรรไว้ 2)วางแผนและจัดตารางเวลากิจกรรมเสริมด้วยวิธีที่รบกวนเวลาการเรียนการสอนให้น้อยที่สุด พิจารณาเวลาที่เหมาะสมในระหว่างวันหรือสัปดาห์ที่สามารถทำกิจกรรมเหล่านี้ได้โดยไม่รบกวนการเรียนการสอนในห้องเรียน 3)วางแผนกิจกรรมเสริม กำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ชัดเจนสำหรับแต่ละกิจกรรม เพื่อให้มั่นใจว่าเสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.9 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา
3.ด้านการนิเทศการศึกษา 3.1 การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและ การประเมินผล	1) สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนเพื่อส่งเสริม การเติบโตทางวิชาชีพและส่งเสริมการเรียนรู้ ของนักเรียน ส่งเสริมความคิดแบบเติบโต โดย เน้นว่าคำติชมเป็นโอกาสในการปรับปรุง มากกว่าการวิจารณ์ 2) ให้ข้อเสนอแนะเป็นประจำเพื่อให้แน่ใจว่ามี ความเกี่ยวข้องและนำไปปฏิบัติได้ หลีกเลี่ยง การรอรอบการประเมินอย่างเป็นทางการ เท่านั้น การให้คำติชมที่ทันทั่วที่ช่วยให้ครู สามารถไตร่ตรองถึงแนวทางปฏิบัติในขณะที่ รายละเอียดต่างๆ ยังอยู่ในใจ และทำการ ปรับเปลี่ยนที่จำเป็นได้ทันทั่วที่ 3) ให้ข้อเสนอแนะเฉพาะที่เน้นจุดแข็งที่สังเกต ได้และส่วนที่ควรปรับปรุง อธิบายและให้ ตัวอย่างเพื่ออธิบายประเด็น สร้างสมดุล ระหว่างคำวิจารณ์ที่สร้างสรรค์
3.2 การพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร	1) สร้างการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สำหรับครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านเนื้อหา ทักษะ การสอน และความเข้าใจในหลักสูตร เสนอ เวิร์กช็อป สัมมนา การประชุม และหลักสูตร ออนไลน์ที่เน้นวัตถุประสงค์และเนื้อหาเฉพาะ ของหลักสูตร 2) มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ มาตรฐาน และความคาดหวังของ หลักสูตร จัดเตรียมการฝึกอบรมและ

ตารางที่ 4.9 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น
อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของสถานศึกษา
	แหล่งข้อมูลที่ครอบคลุมซึ่งระบุขอบเขตและลำดับของหลักสูตร รวมถึงแนวคิดหลัก ทักษะ และการประเมิน ช่วยให้ครูจัดแนวทางปฏิบัติในการสอนให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ของหลักสูตรที่ตั้งใจไว้ 3)วางแผนร่วมกันโดยที่ครูทำงานร่วมกันเพื่อวางแผนหลักสูตรและพัฒนากลยุทธ์การสอนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน
3.3 การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน	1) ประเมินรายทางอย่างต่อเนื่องเพื่อติดตามความก้าวหน้าและความเข้าใจของนักเรียน การสังเกต เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน ปรับการเรียนการสอนตามผลการประเมินให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนแต่ละคน 2)สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันอย่างมืออาชีพกับเพื่อนร่วมงานเพื่อแบ่งปันแนวคิด ทรัพยากร และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ทำงานร่วมกันในการวางแผนบทเรียน โอกาสในการสอนร่วมกัน และการแบ่งปันกลยุทธ์การสอนและการประเมิน ขอคำติชมและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ 3)การจัดการห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพเพื่อรักษาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีระเบียบและมุ่งมั่น กำหนดกิจวัตร ขั้นตอนที่ชัดเจน และความคาดหวังที่สอดคล้องกันสำหรับพฤติกรรมการเรียนรู้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน มีขั้นตอนในการวิจัย 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็น สืบค้นโดยใช้แบบสอบถาม (Google Form) และขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน วิธีการวิจัยมีกลุ่มประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประชากรคือครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนานจำนวน 811 คน กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนานซึ่งกำหนดโดยใช้กฎของ Krejcie and Morgan (1970) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคือ 245 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม (Google Form) โดยมีความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ 0.88 การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นถนนเล็กหมายเลข 1 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมต้นถนนเล็กหมายเลข 2 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมต้นถนนของยางหมายเลข 1 ใช้เครื่องมือสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ประกอบด้วย 1) เปอร์เซ็นต์ (Percentage) 2) ความถี่ (Frequency) 3) ค่าเฉลี่ย (Mean) 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ 5) ดัชนีความต้องการลำดับความสำคัญที่ปรับเปลี่ยน ($PNI_{Modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการที่จำเป็น บทนี้จะนำเสนอบทสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอ
เชิงหมิง มณฑลยูนนาน

5.1.1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่าง
ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้หญิง จำนวน 210 คน เพศชาย จำนวน 45 คน อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 63
คน 31 – 40 ปี จำนวน 102 คน 41 – 50 ปี จำนวน 52 คน 51 – 60 ปี จำนวน 28 คน ตำแหน่งผู้บริหาร
จำนวน 14 คน ครูผู้สอน จำนวน 226 คน ครูผู้ช่วย 5 คน ระดับการ ศึกษาปริญญาตรี 225 คน ปริญญา
โท 17 คน ปริญญาเอก 3 คน และประสบการณ์ในการทำงาน 1- 5 ปี จำนวน 125 คน 6– 10 ปี
จำนวน 77 คน 11- 15 ปี จำนวน 31 คน มากกว่า 15 ปีขึ้นไปจำนวน 12 คน ตามลำดับ ผู้วิจัยได้สรุป
ผลการวิจัยเป็นประเด็นต่างๆ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน

5.1.2.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด
รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการบริหารในการ
จัดการเรียนการสอน และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด

5.1.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน ด้านการนิเทศการศึกษา ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา
คือด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตรด้านการบริหาร
ในการจัดการเรียนการสอน และด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

5.1.3 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน 2) ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการนิเทศการศึกษา 4) ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร และ 5) ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน

จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน 5 ด้าน เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นโดยเลือกข้อที่มีค่า $PNI_{Modified}$ มากกว่า .30 ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1.3.1 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อและสร้างบรรยากาศในการเรียน

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน มีลำดับความต้องการจำเป็นที่ควรพัฒนาดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การให้การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา ลำดับที่ 2 ด้านการจัดห้องปฏิบัติการแหล่งเรียนรู้ แหล่งรวมทรัพยากรในการให้บริการที่หลากหลายและเพียงพอแก่ครูและนักเรียนไว้ใช้ และอันดับที่ 3 ในด้านการจัดหาสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ตสำหรับครูและนักเรียนนั้นเพียงพอสำหรับการเรียนการสอน

5.1.3.2 ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน มีลำดับความต้องการจำเป็นที่ควรพัฒนาดังนี้ลำดับที่ 1 ด้านการใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอนที่ ลำดับที่ 2 จัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์พันธกิจของโรงเรียนและสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ลำดับที่ 3 การศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน และลำดับที่ 4 การจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปกิจกรรมการเรียนการสอน

5.1.3.3 การนิเทศการศึกษา

เมื่อพิจารณาด้านความต้องการจำเป็นด้านการนิเทศการศึกษา มีลำดับความต้องการจำเป็น ที่ควรได้รับการพัฒนา ดังนี้ ลำดับที่ 1 การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการ

ประเมินผล ลำดับที่ 2 การพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และลำดับที่ 3 การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนานผู้วิจัยได้อภิปรายตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

ภาพรวมของสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน โดยรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานทางวิชาการระหว่างบุคลากรครูอย่างไม่ทั่วถึงตามบทบาทและขาดการดำเนินงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติมนต์ อัมพุกานัน, ชีระพงษ์ สมเขาใหญ่, และบุญเลิศ วีระพรกานต์ (2566) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับ ปิยพร บุญใบ (2563) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

5.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

ภาพรวมของสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน โดยรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดีโดยเพิ่มศักยภาพใน ด้านการพัฒนาตนเอง

ให้กับครู โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการกำหนด แผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ ครูมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และปฏิบัติงานไป ในทิศทางเดียวกัน มีการวางแผน วิชาการ โดยเพิ่มศักยภาพในด้านการพัฒนาตนเองให้กับครู โรงเรียนมีการกำหนด แผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการเรียนรู้ ครูมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อให้เกิด การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ครูทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญ ของการเรียนรู้และเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานด้วยความรู้ และที่สำคัญมีการนิเทศและให้ความรู้ครู อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันโดยมีผู้บริหารยังมีการส่งเสริม บรรยากาศวิชาการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ให้กับบุคลากรของสถานศึกษา สอดคล้องกับ พชรนันท์ ลอยเมืองกลาง (2564) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่าภาวะโดยรวมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ สูงสุดและสอดคล้องกับ อุไรวรรณ ศรีศักดิ์(2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ใน ระดับมากที่สุด

5.2.3 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

การเรียงลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน โดยรวมแล้วพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็น Modified Priority Need Index (PNI Modified) โดยเรียง ลำดับจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการพัฒนาแหล่ง เรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน 2) ด้านการบริหารในการจัดการสอน 3) การนิเทศ การศึกษา 4) ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร 5) ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะ การกำหนดมาตรการในการสนับสนุนสถานศึกษาให้เร่งยกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนให้มีระดับที่สูงขึ้นโดยใช้ทางเลือกในการยกระดับที่หลากหลายวิธีเพื่อเป็นการ เสริมสร้างความเข้มแข็ง ให้กับสถานศึกษา ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้พัฒนาศักยภาพ ของตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนในยุคปัจจุบันที่มีการใช้ เทคโนโลยี

เข้ามาจัดการศึกษา รวมทั้งรูปแบบความหลากหลายในการแสวงหาความรู้และกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ รวิภา ศรีวัตร(2564) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในองค์ประกอบดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน ลำดับที่ 2 ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน และลำดับที่ 3 ด้านการนิเทศการศึกษา

5.2.4 สรุปแนวทางการพัฒนาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 5 คน ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และจดบันทึกระหว่างการสัมภาษณ์ ผลการศึกษามีดังนี้

5.2.4.1 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

(1) ด้านส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา

(1.1) สร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตร ทำทางที่เป็นมิตรและเข้าถึงได้ ช่วยให้นักเรียนรู้สึกสบายใจและกระตุ้นให้พวกเขามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้

(1.2) การเคารพความหลากหลายและการส่งเสริมวัฒนธรรมการยอมรับและการอยู่ร่วมกัน

(1.3) ชื่นชมความสำเร็จของนักเรียนไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ การตระหนักถึงความพยายามและความก้าวหน้าช่วยเพิ่มความมั่นใจ

(1.4) ให้คำติชมที่ตรงเวลาและเฉพาะเจาะจงแก่นักเรียน โดยเน้นจุดแข็งและส่วนที่ต้องปรับปรุง ความก้าวหน้าและกระตุ้นให้พวกเขาเรียนรู้และเติบโตต่อไป

(1.5) การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวก การสร้างสายสัมพันธ์ช่วยสร้าง

ความรู้สึกไว้วางใจและเป็นส่วนหนึ่งของห้องเรียน

(2) การจัดห้องปฏิบัติการทรัพยากรการเรียนรู้ เป็นแหล่งทรัพยากรเพื่อให้บริการครูและนักเรียนในรูปแบบต่างๆ และเพียงพอต่อการใช้งาน

(2.1) จัดเตรียมสื่อการเรียนรู้ได้หลากหลาย การเข้าถึงทรัพยากรดิจิทัล เช่น E-Books ฐานข้อมูลออนไลน์ เว็บไซต์เพื่อการศึกษา และจัดหาสื่อการเรียนรู้เพิ่มเติมให้กับนักเรียน

(2.2) มีการติดตั้งอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต ที่อปแท็บเล็ต สามารถเข้าถึงซอฟต์แวร์เพื่อการศึกษา สนับสนุนในรายวิชาและวัตถุประสงค์การเรียนรู้ต่างๆ

(2.3) ห้องปฏิบัติการสามารถออกแบบให้เอื้อต่อประสบการณ์การเรียนรู้ภาคปฏิบัติ โดยสามารถจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ และวัสดุพิเศษสำหรับการดำเนินการทดลอง การสืบสวนทางวิทยาศาสตร์ ใช้ความรู้ทางทฤษฎี พัฒนาทักษะการแก้ปัญหา

(3) จัดให้มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพา หรือแท็บเล็ตสำหรับครูและนักเรียนอย่างเพียงพอต่อการเรียนการสอน

(3.1) การให้คอมพิวเตอร์หรือแท็บเล็ตพกพาแก่ครูและนักเรียนจะได้รับประโยชน์และยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้

(3.2) จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการจัดหาอุปกรณ์ต่างๆและข้อควรพิจารณาการนำสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไปใช้ในโรงเรียนการให้การสนับสนุนทางเทคนิคที่เหมาะสมการจัดการปัญหาด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว

(3.3) ครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรจำนวนมากได้ทันที สามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เข้าถึงห้องสมุดออนไลน์ เว็บไซต์เพื่อการศึกษา และฐานข้อมูล ค้นคว้าในหัวข้อต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุม

5.2.4.2 ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน

(1) การใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน

(1.1) วางแผนบทเรียนด้วยวิธีที่ใช้เวลาในห้องเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด แบ่งบทเรียนออกเป็นส่วนย่อยๆ และจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสมสำหรับแต่ละกิจกรรม

(1.2) ระบุและจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาและทักษะที่สำคัญที่สุดซึ่งจำเป็นต้องครอบคลุมในช่วงเวลาห้องเรียนที่จำกัด

(1.3) ครูใช้การประเมินทางตลอดทั้งบทเรียนเพื่อรวบรวมความ

คิดเห็นตามเวลาจริงเกี่ยวกับความเข้าใจของนักเรียน สามารถปรับเปลี่ยนการสอนได้ทันทีเพื่อเพิ่มผลการเรียนรู้ให้ได้สูงสุดภายในเวลาที่กำหนดในห้องเรียน

(2) การจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนและสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

(2.1) ออกแบบแนวปฏิบัติและกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดำเนินการอย่างแข็งขันเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง จัดประสบการณ์การศึกษาที่มอบให้กับนักเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมโดยรวมของโรงเรียน

(2.2) จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และหลักสูตรแกนกลางของโรงเรียนจะก่อให้เกิดความสม่ำเสมอ นักเรียนทุกคนได้รับโอกาสและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เท่าเทียมกัน

(2.3) การออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางซึ่งกำหนดความรู้ ทักษะ และแนวคิดที่จำเป็นที่นักเรียนคาดว่าจะเรียนรู้ สร้างแนวทางที่สอดคล้องและเป็นหนึ่งเดียวในการศึกษาทั่วทั้งโรงเรียน

(3) การศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน

(3.1) ใช้การออกแบบแนวทางการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานในแนวทางปฏิบัติในการสอน ออกแบบบทเรียนและกิจกรรมที่นำเสนอปัญหาหรือความท้าทายในโลกแห่งความเป็นจริงเพื่อให้นักเรียนวิเคราะห์ ตรวจสอบ และหาทางแก้ไข วิธีการนี้ส่งเสริมการคิดเชิงวิพากษ์ ทักษะการแก้ปัญหา และการประยุกต์ใช้ความรู้ในเชิงปฏิบัติ

(3.2) ใช้การประเมินตามความเป็นจริงซึ่งต้องให้นักเรียนแสดงความรู้และทักษะของตนในชีวิตจริง การประเมินตามผลงานที่ประเมินความสามารถของนักเรียนในการแก้ปัญหาและนำการเรียนรู้ไปใช้ในสถานการณ์จริง แทนที่จะใช้การทดสอบแบบเพียงอย่างเดียว

(3.3) เน้นการพัฒนาความรู้และทักษะการแก้ปัญหา แนวทางการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการมีส่วนร่วม

(4) การจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเพิ่มเติมในสถานที่ที่เหมาะสมไม่ส่งผลต่อเวลาที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

(4.1) เน้นหลักกิจกรรมการสอนหลัก ระบุเนื้อหาและทักษะที่สำคัญที่ต้องครอบคลุมภายในเวลาการเรียนการสอนที่จัดสรรไว้

(4.2) วางแผนและจัดตารางเวลากิจกรรมเสริมด้วยวิธีที่รบกวนเวลาการเรียนการสอนให้น้อยที่สุด พิจารณาเวลาที่เหมาะสมในระหว่างวันหรือสัปดาห์ที่สามารถทำ

กิจกรรมเหล่านี้ได้โดยไม่รบกวนการเรียนการสอนในห้องเรียน

(4.3) วางแผนกิจกรรมเสริม กำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ชัดเจน สำหรับแต่ละกิจกรรมเพื่อให้มั่นใจว่าเสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.4.3 ด้านการนิเทศการศึกษา

(1) การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล

(1.1) สร้างสิ่งแวดล้อมสนับสนุนเพื่อส่งเสริมการเจริญเติบโตทางวิชาชีพและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งเสริมความคิดแบบเติบโต โดยเน้นว่าคำติชมเป็นโอกาสในการปรับปรุงมากกว่าการวิจารณ์

(1.2) ให้ข้อเสนอแนะเป็นประจำเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเกี่ยวข้องและนำไปปฏิบัติได้ หลีกเลี่ยงการรอรอบการประเมินอย่างเป็นทางการเท่านั้น การให้คำติชมที่ทันทั่วถึงช่วยให้ครูสามารถไตร่ตรองถึงแนวทางปฏิบัติในขณะที่รายละเอียดต่างๆ ยังอยู่ในใจ และทำการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นได้ทันทั่วถึง

(1.3) ให้ข้อเสนอแนะเฉพาะที่เน้นจุดแข็งที่สังเกตได้และส่วนที่ควรปรับปรุง อธิบายและให้ตัวอย่างเพื่ออธิบายประเด็น สร้างสมดุลระหว่างคำวิจารณ์ที่สร้างสรรค์

(2) การพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามอุดมการณ์ของหลักสูตร

(2.1) สร้างการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสำหรับครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านเนื้อหา ทักษะการสอน และความเข้าใจในหลักสูตร เสนอเวิร์กช็อป สัมมนา การประชุม และหลักสูตรออนไลน์ที่เน้นวัตถุประสงค์และเนื้อหาเฉพาะของหลักสูตร

(2.2) มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ มาตรฐาน และความคาดหวังของหลักสูตร จัดเตรียมการฝึกอบรมและแหล่งข้อมูลที่ครอบคลุมซึ่งระบุขอบเขตและลำดับของหลักสูตร รวมถึงแนวคิดหลัก ทักษะ และการประเมิน ช่วยให้ครูจัดแนวทางปฏิบัติในการสอนให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ของหลักสูตรที่ตั้งใจไว้

(2.3) วางแผนร่วมกันโดยที่ครูทำงานร่วมกันเพื่อวางแผนหลักสูตร และพัฒนากลยุทธ์การสอนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

(3) การให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน

(3.1) ประเมินรายทางอย่างต่อเนื่องเพื่อติดตามความก้าวหน้าและความเข้าใจของนักเรียน การสังเกต เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน ปรับปรุงการเรียนการสอนตามผลการประเมินให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนแต่ละคน

(3.2) สร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันอย่างมืออาชีพกับเพื่อนร่วมงานเพื่อแบ่งปันแนวคิด ทรัพยากร และแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ทำงานร่วมกันในการ

วางแผนเตรียม โอกาสในการสอนร่วมกัน และการแบ่งปันกลยุทธ์การสอนและการประเมิน ขอ
คำติชมและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่ข้างเคียงและ
ในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

5.3.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆที่มีความสำคัญภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร



บรรณานุกรม

- เกตุสุตา กิ่งการจร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- กิตติมนต์ อัมพุกานน, ชีระพงษ์ สมเขาใหญ่, และบุญเลิศ วีระพรกานต์. (2566). *ภาวะผู้นำทาง วิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วารสารมหาจุฬ นาคทรรศน์, 10(4), 166-181.*
- กรรชิต ชัยกิจ, ละเอียด จงกลณี, และจุฬาพรรณ ภรณ์ธนะแพทย์. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการและ พุทธวิธีในการจัดการศึกษา* (Unpublished Master's thesis). มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชัยมงคล บุญชัย, และจารุวรรณ เป็ยน้ำชุม. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนยุค ประเทศไทย 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยนครพนม, นครพนม.
- จิตินันท์ ประชัยภูมิ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- ทัศนาวรรณประภา. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธนาถ สมบูรณ์. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 2. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 5(1), 250-263.*
- ธัญชนก บุญทอง, อโนทัย ประสาน, และสุภาพ เต็มรัตน์. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.
- ธิดารักษ์ โมเล็ก, และวรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2562). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับ คุณลักษณะผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 425-439.*

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นรัชย์ ภักดีสุกผล. (2562). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- นิตินา เสนาฤทธิ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเกาะช้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บาลกีส กาชา. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- ปานหทัย ปลงใจ. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางบอนกรุงเทพมหานคร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ปิยพร บุญใบ. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- พงศ์เทพ เข้มแข็งกิจกรรม, และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสมุทรปราการ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์. (2564). *ประเด็นคัดสรรว่าด้วยความหมายและความสำคัญสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ร้อยเอ็ด.
- พระมหาพิทยา จันทรวงษ์, และนันทรัตน์ เจริญกุล. (2558). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 10(1), 212–226. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/OJED/article/view/40488>
- พระวุฒิชัย สุขสวัสดิ์. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สุราษฎร์ธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พัชรนันท์ ลอยเมืองกลาง, และวันทนา อมตาริยกุล. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 8(3), 337-350.
- พัสกร อุ่นกาศ. (2565). ทักษะความเป็นผู้นำแห่งอนาคต. *Journal of Modern Learning Development*, 7(2), 455-466.
- รวิภา ศรีวัตร, สุชาติ บางวิเศษ, และสุขุม พรหมเมืองคุณ. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. *วารสารศรีล้านช้างปริทรรศน์*, 7(2), 39-51.
- วิศรา สุขสุวรรณ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วิษะ ผลทอง. (2562). ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- ศิริธร พิมพ์ผด. (2555, 24 มิถุนายน). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน [Web log message]. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/319049>
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์. (2560). การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- Anderson, C. A. D. (2000). *The importance of instructional leadership behaviors as perceived by middle school teachers, middle school principals, and educational leadership professors* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 9995960)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European industrial training*, 14(5), 21-27.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bennis, W.G., & Nanus, B. (1985). *Leader: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Bryman, A. (1996). *Handbook of organization studies: leadership in organization*. Newbury Park, CA: Sage.
- Bsharat, A., & Ramahi, R. (2016). Quality Assurance in Palestine's Teacher Education Programs: Lessons for Faculty and Program Leadership. *American Journal of Educational Research*, 4(2A), 30-36. Retrieved from <https://fada.birzeit.edu/bitstream/20.500.11889/2958/3/education-4-2A-5.pdf>
- Glickman, C. D. (2007). *Super Vision and instructional leadership: A developmental approach* (7th ed.). Boston: Pearson.
- Hallinger, J. S., & Murphy, S. L. (1985). *Work stress and social support*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Heck, R. H., Larsen, T. J., & Marcoulides, G. A. (1990). Instructional Leadership and Schools Achievement: Validation of causal model. *Educational administration Quarterly*, 26(2), 94 – 125.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Krug, R. E. (1992). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- McEwan, E. K. (1998). *Seven steps to effective instruction leadership*. CA: Macmillan.
- McEwan, E. K. (2003). *Seven steps to effective Instructional leadership* (3rd ed.). California: Corwin Press.
- Neal, L. (2007). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- O'Donnell, R. J., & White, G. P. (2005). Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement. *NASSP bulletin*, 89(645), 56-71.
- Pham, V.T. (2020). Blake And Mccanse's Leadership Grid Theory: a Method For Determining The Oriented Leadership Styles Of Seminarians Of Saint Joseph Major Seminary In Ho Chi Minh City Archdiocese. *Vietnam Journal of Education*, 4(2), 58-67.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Rotchanaruk, K.S. (2012, June 24). ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories) [Web log message]. Retrieved from <https://www.gotoknow.org/posts/376994>
- Ruffin, A. (2007). *Hybrid classes: maximizing resources and student learning*. Retrieved from <http://courses.durhamtech.edu/tlc/www/htm/Special Feature/ hybridclasses.htm>
- Seyfarth, J. T. (1999). *The principal: new leadership for new challenger*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Songming County "14th Five-Year" Education and Sports Development Plan*. (2021). Retrieved May 1, 2022, from <https://www.xingaojiao.com/Upload/pdfFile/132827501958151897.pdf>
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership*. New York: Free Press.
- Ubben, G. C., & Hughes, L. W. (1987). *The principal: Creative Leadership for Effective Schools*. Boston: Allyn and Bacon.
- Van, D. I. (2003). *An educator's guide to school management skills*. Pretoria: Van Schaik Publishers.





ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



แบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น
อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอเชิงหมิง มณฑลยูนนาน ที่เป็นตัวอย่างซึ่งข้อมูลที่ได้จะใช้เป็นประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้นจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับ ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนปฏิบัติการ นโยบาย ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร แบ่งเป็น 5 ด้าน จำนวน 23 ข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความตามสถานภาพที่เป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

2. อายุ

- ☐ ไม่เกิน 30 ปี
☐ อายุระหว่าง 31 - 40 ปี
☐ อายุระหว่าง 41 - 50 ปี
☐ อายุระหว่าง 51 - 60 ปี

3. วุฒิทางการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก
- ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ 1 - 5 ปี
- ☐ 6 - 10 ปี
- ☐ 11 - 15 ปี
- ☐ มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งในปัจจุบัน

- ☐ ผู้บริหาร
- ☐ ครูผู้สอน
- ☐ ครูผู้ช่วย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนภูมิ มณฑลยูนนาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าภาวะผู้นำทางวิชาการตามสภาพปัจจุบันการปฏิบัติอยู่ในระดับใดและท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการตามสภาพที่พึงประสงค์ควรจะเป็นอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ☐ ลงในช่อง “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” ระดับคะแนนแทนความหมายดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง สภาพการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

[illegible]

[illegible]

ข้อ	ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	สภาพเป็นจริง					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21	โรงเรียนจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพา หรือแท็บเล็ต สำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้จัดการเรียนการสอน										
22	โรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน										
23	ครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยืมการยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา										

ขอบคุณทุกท่าน



调查问卷

云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向

说明

本问卷是根据教育管理专业教育硕士课程中的一个部分进行研究，目的是研究当前云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力的现状和理想状，为了研究云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向，通过收集云南省嵩明县初中教师的数据，获得的样本数据将仅用于本研究，不会对被调查者造成任何影响，请尽可能准确地回答问卷。

这项研究的结果将用在制定政策行动计划的指导方向上，以发展更有效的教育管理者学术领导力，问卷由以下两部分组成：

第一部分：受访者基本信息，共5项

第二部分 关于云南省嵩明县教育管理者学术领导力的现状和理想状，分为5个方面，共23项

第一部分 关于答卷人的基本信息

说明

请在与您实际情况最贴切的选项前划“√”

1. 性别

- ☐ 男
☐ 女

2. 年龄

- ☐ 30岁以下
☐ 31-40岁
☐ 41-50岁
☐ 51-60岁

3. 学历

- ☐ 本科
☐ 研究生
☐ 博士
☐ （其他，需注明）

4. 工作经验

- ☐ 1-5年
- ☐ 6-10年
- ☐ 11-15年
- ☐ 15年以上

5. 现在的职位

- ☐ 管理者
- ☐ 老师
- ☐ 老师助理

第二部分：关于云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力现状和理想状的调查问
卷

说明：请考虑目前实际的学术领导力水平在哪一级？您认为理想的学术领导力水平在哪一级？通过在“现状”和“理想状”框中标记✓，分数级别表示以下含义：

- 5分代表最高
- 4分代表较高
- 3分代表中等
- 2分代表较低
- 1分代表最低



题目	教育管理者的学术领导力需求	现状					理想状				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	在开发学习资源、媒体和营造学习氛围方面										
20	学校支持教师参加教学媒体的使用及创新培训										
21	学校提供足够的电子媒体、电脑供教师和学生用于教学的学习										
22	学校组织了服务种类繁多，使用量充足的学习资源中心、实验室提供给师生使用										
23	教师促进学生良好的学习氛围，比如在学生取得成就的时候亲近赞赏学生										

谢谢大家！



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนา

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชุมพวง มณฑลยูนนาน

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น
 อำเภอชุมพวง มณฑลยูนนาน

ผู้วิจัย YALI

ตำแหน่ง นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร โรงเรียน
 มัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชุมพวง มณฑลยูนนาน
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น
 อำเภอชุมพวง มณฑลยูนนาน

ผลการวิเคราะห์หาค่า PNI_{Modified} ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรื่อง
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชุมพวง
มณฑลยูนนานพบว่า การเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ภาพรวม
รายได้พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็น Modified Priority Need Index (PNI Modified) โดยเรียง
ลำดับจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน (0.54)
2) ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน (0.38) 3) ด้านการนิเทศการศึกษา (0.32) 4) ด้านการ
บริหารจัดการใช้หลักสูตร (0.22) 5) ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน (0.21) ตามลำดับ

ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามขั้นตอนการวิจัยในลำดับถัดไป จึงขออนุญาต สัมภาษณ์ท่าน ซึ่งเป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัยดังกล่าวในข้อคำถามเกี่ยวกับ “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชุมพวง มณฑลยูนนาน” ตามลำดับเพื่อให้ได้รายละเอียด
เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา แนวนโยบาย วิธีการปฏิบัติต่อไป

โดยมีหัวข้อในการสัมภาษณ์ดังนี้

1.ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้,สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน

1.1ครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยิ้ม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา

1.2 โรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการสำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน

1.3 โรงเรียนจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ต สำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้การจัดการเรียนการสอน

โดยท่านมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะดังนี้

1.....

.....

.....

2.....

.....

.....

3.....

.....

.....

2.ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน

2.1 ครูใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน

2.2 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

2.3 โรงเรียนทำการศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน

2.4 มีการจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

โดยท่านมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะดังนี้

1.....

.....

.....

2.....

.....

.....

3.....

.....

.....

4.....

.....

.....

3.ด้านการนิเทศการศึกษา

3.1 ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล

3.2 มีการพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

3.3 มีการให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน

โดยท่านมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะดังนี้

1.....

.....

.....

2.....

.....

.....

3.....

.....

.....

ขอบคุณทุกท่านในการตอบคำถามนี้

ผู้วิจัย



云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向专家访谈问卷

云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向

研究者 李亚

职位 兰实大学苏里雅教师学院教育管理专业教育硕士课程硕士生

研究目的

- 1.研究当前云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力的现状和理想状
- 2.研究云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向

云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向研究的 PNI_{Modifie} 优先重要需求指数的分析结果发现 优先重要需求指数（ PNI_{Modified} ）按从大到小降序排列为1）在开发学习资源、媒体和营造学习氛围方面(0.54) 2)教学管理方面(0.38) 3) 教育监督方面(0.32) 4) 课程管理方面 (0.22) 5) 设定学校的目标使命方面(0.21)

因此，为了后续的研究进程，就以上关于云南省嵩明县初中教育管理者学术领导力发展方向研究问题请求访谈，根据排序了解发展方针、政策指引和进一步行动的详细信息如下：

访谈问题

1.在开发学习资源、媒体和营造学习氛围方面

1.1教师促进学生良好的学习氛围，比如在学生取得成就的时候亲近赞赏学生

1.2学校组织了服务种类繁多，使用量充足的学习资源中心、实验室提供给师生使用

1.3学校提供足够的电子媒体、电脑供教师和学生用于教学和学习

您的想法和意见

1.....

.....

.....

2.....

3.....

2.教学管理方面

2.1教师充分有效的利用课堂时间

2.2学校根据学校的愿景和使命安排课程教学的核心

2.3学校发展知识和技能以解决教学中出现的各种问题

2.4在不影响教学时间的前提下，适当分配辅助学习活动的时间

您的想法和意见：

1.....

2.....

3.....

4.....

3.教育监督方面

3.1给教师提出监督和评估建议

3.2根据课程目标提高教师质量

3.3向教师提出教学建议

您的想法和意见：

1.....

2.....

.....

.....

3.....

.....

.....

谢谢支持！





ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมและค่า IOC

ตาราง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอชนบท มณฑลยูนนาน

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน	
1.	.93
2.	.92
3.	.93
4.	.92
ด้านการนิเทศการศึกษา	
5.	.94
6.	.93
7.	.94
8.	.94
9.	.92
ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร	
10.	.93
11.	.92
12.	.93
13.	.94
14.	.92
ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน	
15.	.94
16.	.94
17.	.93
18.	.95
19.	.94
ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน	
20.	.94
21.	.93

22. .93
23. .94

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม = 0.93



รายการประเมิน	ผลการประเมิน					ΣR	IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น อำเภอขงหมิง มณฑลยูนนาน								
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายภารกิจของโรงเรียน								
1. มีการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
2.มีแผนกำหนดกรอบเวลา แนวทางการในการดำเนินงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
3. โรงเรียนมีเป้าหมายมุ่งหวังตามความสำเร็จของนักเรียน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
4. มีการกำหนดการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
2. ด้านการนิเทศการศึกษา								
5. มีการ กำกับดูแลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
6. มีการแนะนำงาน จัดการอบรมครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
7. มีการพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
8. มีการให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อสนับสนุนในการสอน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
9.ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูทั้งการนิเทศและการประเมินผล	+1	+1	+1	+1	0	5	0.8	สอดคล้อง
3. ด้านการบริหารจัดการใช้หลักสูตร								
10. โรงเรียนมีการวางแผนการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผลการประเมิน					ΣR	IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
11. โรงเรียนมีการสนับสนุนให้ครู เข้าร่วมอบรมพัฒนาความรู้ ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
12. โรงเรียนจัดทำเกณฑ์การจบหลักสูตรที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
13. โรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของหลักสูตรสถานศึกษาก่อนนำไปใช้	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
14. โรงเรียนมีการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการใช้หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
4. ด้านการบริหารในการจัดการเรียนการสอน								
15. ครูใช้เวลาในห้องเรียนของครูเพื่อประโยชน์สูงสุดที่สำคัญที่สุดในกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	0	+1	5	0.8	สอดคล้อง
16. มีการจัดสรรเวลาจัดกิจกรรมเสริมในที่ที่เหมาะสมไม่กระทบต่อเวลาที่ใช้ไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
17. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
18. โรงเรียนทำการศึกษาพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง

รายการประเมิน	ผลการประเมิน					ΣR	IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
ต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อการเรียนการสอน								
19. โรงเรียนมีการประเมินความครบถ้วนและเหมาะสมของกิจกรรมในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาก่อนนำไปใช้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
5. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้, สื่อ และสร้างบรรยากาศในการเรียน								
20. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนา การใช้ และการสร้างสื่อและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
21. โรงเรียนจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์พกพาหรือแท็บเล็ต สำหรับครู และนักเรียน เพียงพอในการใช้จัดการเรียนการสอน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
22. โรงเรียนมีการจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิทยบริการ สำหรับไว้บริการครูและนักเรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอสำหรับการใช้งาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
23. ครูส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของนักเรียนสร้างบรรยากาศที่ดี ในการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น การยืม การยกย่องชื่นชมนักเรียนที่แสดงความชื่นชมในความสำเร็จของพวกเขา	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง

$$\begin{aligned} \text{ค่า IOC} &= 1.0 + 1.0 + 0.8 + 1.0 + 1.0 + 0.8 + 1.0 + 0.8 + 0.8 + 1.0 + 0.8 + 1.0 + 0.8 + 1.0 + 0.8 + 0.8 \\ &+ 0.8 + 0.8 + 1.0 + 1.0 + 0.8 + 0.8 + 0.8 / 23 = 0.88 \end{aligned}$$

สรุปผลแสดงความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ = 0.88 แปลว่า สอดคล้อง



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	Ya Li
วัน เดือน ปีเกิด	8 ธันวาคม 2538
สถานที่เกิด	Kunming Yunnan, China
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีคุนหมิง สถาบันจีนเฉียว ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย, 2561 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2566
ที่อยู่ปัจจุบัน	No. 45, Gucheng Village, Xiaojie Town, Songming County, Kunming City, Yunnan Province, China

