

## รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา

### สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

#### THE MODEL OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP EFFECTIVENESS OF SCHOOL ADMINISTRATORS NONTHABURI PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

ฉัฐมณเฑณ์ พักแย้ม<sup>1</sup>, มารศรี สุธานี<sup>2</sup>, สรายุทธ์ เศรษฐขจร<sup>3</sup>

Chadtamon Fukyaem<sup>1</sup>, Marasri Sutanithi<sup>2</sup>, Sarayuth Sethakajorn<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

<sup>3</sup>อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย เป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 80 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน 2) ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน 4) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู

2. รูปแบบ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 6 ด้าน โดยมีรายละเอียดทั้งหมด 126 ข้อ จำแนกในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน มี 21 ข้อ 2) ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนมี 29 ข้อ 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน มี 26 ข้อ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 22 ข้อ 5) ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน มี 14 ข้อ 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูมี 14 ข้อ

3. ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่าด้านความเหมาะสมของรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคน มีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน มีความเหมาะสมทุกด้าน ส่วนด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้านคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ส่วนด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน และด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** รูปแบบ , ภาวะผู้นำ , ผู้นำทางวิชาการ , ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล

## Abstract

The purpose of this research were to study the elements , to develop a formation of effective instructional leadership model of school administrators and to verify the propriety and the feasibility of an effective instructional leadership model of school administrators in Nonthaburi Provincial Administration Organization. The population in this research, by the purposive sampling, is 80 educational stuffs consisting of directors, deputy directors and academic team teachers in Nonthaburi Provincial Administration Organization. The researching tool is a questionnaire to evaluate the feasibility of an effective instructional leadership model. The questionnaire is Likert Rating Scale while the statistics used are Mean and Standard Deviation. The results of this study are as followed :

1. The study of elements of effective instructional leadership model of school administrators in Nonthaburi Provincial Administration Organization results in 6 aspects : 1) School vision and goal statement 2) Curriculum Administration 3) Student's proficiency development 4) Learning environment and educational culture 5) Coaching and evaluation 6) Teacher professional development.

2. A formation of effective instructional leadership model of school administrators in Nonthaburi Provincial Administration Organization results in 6 aspects with 126 detailed items : 1) 21 in school vision and goal statement 2) 29 in curriculum administration 3) 26 in student's proficiency development 4) 22 in learning environment and educational culture 5) 14 in coaching and evaluation and 6) 14 in teacher professional development.

3. According to the verification of the propriety and the feasibility of a model, every experts agree that the effective instructional leadership model of school administrators in Nonthaburi Provincial Administration Organization is proper in every aspect.

The feasibility of effective instructional leadership model of school administrators in Nonthaburi Provincial Administration Organization is overall in the highest level. As considered by each aspect, 4 out of 6 are in the most level : school vision and goal statement, student's proficiency development, learning environment and educational culture and teacher professional. Coaching and evaluation and curriculum administration are in the much level.

**Keywords:** Model , Leadership , Instructional leadership , Effective of school administrators

## ภูมิหลัง

จากการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศ วัฒนธรรมและการศึกษา ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ทุกประเทศทั่วโลกได้ริเริ่มและดำเนินการปรับและพัฒนาาระบบการจัดการศึกษาใหม่ ที่เรียกว่าการปฏิรูปการศึกษา ( Education Reformation) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพสูงสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ( Learning Society) [1] โลกเศรษฐกิจสมัยศตวรรษที่ 21 เน้นการใช้แรงงานที่มีความรู้ ทักษะแนวคิด วิเคราะห์เป็น มีจินตนาการ และเรียนรู้อะไรใหม่ๆ ได้ดี ปรับตัวได้เก่ง แก้ปัญหาได้เก่ง การจัดการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ เพื่อพัฒนาพลเมืองที่ฉลาด รับผิดชอบ คิดวิเคราะห์ สงเคราะห์ ประยุกต์ใช้เป็น มีความสามารถในการทำงานแก้ปัญหาและแข่งขันทางเศรษฐกิจมากขึ้น มีแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมอย่างมีประสิทธิภาพเป็นธรรม เห็นการณ์ไกลเพื่อประโยชน์คนส่วนใหญ่ [2] นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล ผลิตคนดี มีคุณธรรม สร้างสรรค์เทคโนโลยี มีสุขภาพสมบูรณ์ เติบโตสถาบัน ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และจัดการศึกษาให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกสามารถปรับตัวเข้ากับสังคม

ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้นเป็นผลผลิตของการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา [3] ภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานนี้จะนำไปด้วยดีมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต้องอาศัยบทบาทและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือผู้นำทางการสอน (Instructional Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาของไทย ของนักการศึกษาและนักศึกษาในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่ามีผลการวิจัยที่สอดคล้องกันว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา ให้ความสำคัญด้านวิชาการน้อยกว่าด้านอื่นๆ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่กับบทบาทด้านการบริหารงานกับชุมชนและอื่นๆ[4-5]

การให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ การกระจายอำนาจการบริหารจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาสู่โรงเรียน และผลจากการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ล้วนเป็นสิ่งสำคัญและแรงขับให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัวให้มีคุณสมบัติพิเศษ มีคุณลักษณะผู้นำที่ครอบคลุมเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำ การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ และเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องรับผิดชอบต่อการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียน [4] ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษา คือ สนับสนุนให้มีการจัดทำหลักสูตร กำหนดเป้าหมายการเรียนการสอน สนับสนุนผู้ปกครอง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ล้วนเป็นแรงขับให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัวให้มีคุณสมบัติพิเศษ มีคุณลักษณะที่ครอบคลุมเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำ การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีที่ช่วยในการบริหารสามารถนำนโยบายการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ และต้องประสานสัมพันธ์ชุมชนนำมามีปัญหาท้องถิ่นมาเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ มีการเปลี่ยนแปลง และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดคุณลักษณะผู้นำในตนเอง สามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นที่ยอมรับจึงจะสามารถนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากผลการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ช่วงปี พ.ศ. 2552 – 2554 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลัก คือ วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ จากการศึกษาทดสอบระดับชาติ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 จะเห็นได้ว่าระบบการศึกษาของไทยยังมีปัญหา และจะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และการผลักดันการดำเนินงานด้านการศึกษาให้มีสมรรถนะที่สำคัญสำหรับการดำเนินชีวิตในประชาคมอาเซียน [5] และจากการสรุปและวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2553 พบว่า ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องพัฒนาและปรับปรุง เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่จะเกิดจากการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านงานวิชาการ เทคนิคกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู มีการพัฒนาครู บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่เรื่องงานวิชาการ พร้อมทั้งมีการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง [6] และจากผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบสอง) ของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จำนวน 34 โรงเรียน ยังพบว่าภาพรวมของโรงเรียนอยู่ในระดับพอใช้ ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในหลายๆ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่จะสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมต่อการพัฒนา การสร้างสรรค์คุณภาพการเรียนการสอนและนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล [7]

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องมีการที่จะช่วยส่งเสริมความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน และเป็นเงื่อนไขสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา เท่าที่ผ่านมาจากจากการจัดการศึกษาของไทยยังไม่เหมาะสม ยังขาดการบริหารจัดการที่ดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งอยู่ในฐานะเป็นผู้นำครูและบุคลากรในโรงเรียน จึงต้องแสวงหาความร่วมมือเพื่อให้วัตถุประสงค์ของโรงเรียนบรรลุผล [10] การบริหารอย่างมีศาสตร์และศิลป์ สนับสนุนให้มีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน โดยไม่ยึดติดกับการบริหารแบบเดิมที่มุ่งทำตามนโยบายหรือตามที่ส่วนกลางกำหนด [4] การแสดงศักยภาพในการปรับกระบวนการทัศน์ของผู้บริหาร และองค์กร ส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดประสิทธิผล ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนา และทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพโรงเรียน จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่รู้จักใช้ภาวะผู้นำจะทำให้สถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่มี

ความสำคัญต่อการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อเป็นไปตามเจตนารมณ์และเป้าหมายของของมาตรฐานการศึกษาชาติในฐานะผู้ประกอบการวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้และประสบการณ์วิชาชีพตามที่คุรุสภากำหนด [4] นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่มีความตระหนักเห็นความสำคัญของงานวิชาการอยู่เสมอ มีความรู้ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีลักษณะสำคัญ ต่อความเป็นองค์การหลักในการปฏิรูปการเรียนรู้ (Learning Reform) [9] สอดคล้องกับแนวคิดของจันทร์านิ สงวนนาม, ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร [10-11] มีแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสถานศึกษา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ดี มีความพร้อมในการปฏิบัติตนตลอดจนแสดงออกถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้นำอยู่เสมอ

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะเกิดประโยชน์กับสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ซึ่งสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ได้มีการจัดระบบสร้างความเข้มแข็งเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา หลักการและองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลแล้วนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด โดยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อให้ได้แนวคิดเชิงทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (( Purposive Sampling) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อสอบถามประเด็นหลักการของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ( Purposive Sampling) โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม ( Focus group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10คน ได้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรีที่มีความเหมาะสม

3. การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูวิชาการ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ในขั้นตอนนี้เป็นการจัดประชุมสัมมนาผู้เกี่ยวข้องและการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจำนวน 80 ฉบับ นำมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี จากศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา หลักการและองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน 2) ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน 4) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู

2. ผลการสร้างรูปแบบด้วยการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์เชิงลึก (in depth interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า รูปแบบจำลองภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นนทบุรี ประกอบด้วย 6 ด้าน โดยมีรายละเอียดทั้งหมด 126 ข้อ จำแนกในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน มี 21 ข้อ 2) ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนมี 29 ข้อ 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน มี 26 ข้อ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 22 ข้อ 5) ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน มี 14 ข้อ 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูมี 14 ข้อ

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นนทบุรี ด้านความเหมาะสม โดยการสนทนากลุ่ม ( Focus group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน มีความเหมาะสมทุกด้าน

4. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้านคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ส่วนด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน และด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ดังตาราง ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี โดยรวม

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	SD	ระดับ
1. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายสถานศึกษา	4.51	0.03	มากที่สุด
2. ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน	4.49	0.09	มาก
3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน	4.58	0.03	มากที่สุด
4. ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.53	0.02	มากที่สุด
5. ด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอน	4.42	0.11	มาก
6. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	4.52	0.07	มากที่สุด
รวม	4.51	0.07	มากที่สุด

## สรุปและอภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีความเป็นไปได้ ภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงว่ากลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารงานวิชาการ และครูผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี มีความเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน 2) ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน 4) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้วิจัยจึง อภิปรายผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

**1. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโรงเรียน** เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายบทบาทและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลได้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษาในกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายทางการเรียนการสอนโดยร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดภาพแห่งอนาคตที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาตลอดจนการสร้างความร่วมมือมีเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ครุง [14] ได้แสดงให้เห็นไว้ว่าการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายทางการเรียนการสอน ผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน โดยเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ชี้นำให้ครูมุ่งมั่นแสวงหาความรู้ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม ใช้อุดมการณ์ในการทำงาน รู้วิธีนำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนรับข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีขั้นตอนและสามารถสรุปผลอย่างมีเหตุผลเพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ เดนิวและเซอร์จิโอวานิ [16-17] กล่าวว่าในการบริหารสถานศึกษา การสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียน นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นมีความสำคัญเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษาสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ การเป็นที่ได้รับการยอมรับนับถือและศรัทธาจากผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**2. ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน** เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายบทบาทและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลได้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและเป็นผู้นำในการส่งเสริม สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนและมาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงให้นักเรียนได้มีความคิดรวบยอด สามารถสรุปองค์ความรู้ได้และเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักวิธีการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยใช้ เทคโนโลยีเพื่อการสืบค้นข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ อีกทั้งผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และใช้รูปแบบวิธีการสอนที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่เกิดกับผู้เรียนวิเคราะห์ผลการเรียนนักเรียนเป็นรายบุคคลให้คำปรึกษานำสรุปผลการวิเคราะห์และผลการพัฒนา มาปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคนโดยเฉพาะการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสอนหรือการซ่อมเสริมช่วยให้ผลการเรียนดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแมคคินิลล์ คาวานาคและซิลคอก [17] ในแนวคิดเกี่ยวกับการนำความรู้ของผู้เชี่ยวชาญมาใช้พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนการสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมการพัฒนาการสอนของครู และการส่งเสริมการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหานักเรียนเป็นรายบุคคลโดยครูมีการวัดผลและประเมินผลทางการศึกษาที่มีระเบียบแบบแผนและมีกระบวนการประเมินตามสภาพจริงอย่างหลากหลายเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

**3. ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้** เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายบทบาทและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลได้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุน พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อุณหภูมิแห่งการเรียนรู้และส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเรียนรู้อย่างมีความสุขซึ่งสอดคล้องกับแมคคีนแวน [18] ซึ่งให้แนวคิดว่าการบริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นต้องพัฒนาและส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียน มีการวางแผนและแก้ปัญหาในการจัดการชั้นเรียนร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เอื้ออาทรต่อผู้เรียน มีความเป็นกันเองรับฟังปัญหาของผู้เรียนที่อยู่ในความดูแลเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียน นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ เดวิส [19] มีแนวคิดว่าการบริหารต้อง

บริหารจัดการสถานศึกษาในด้านการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่ เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย มีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวิชาการจัดระบบการยกย่องชมเชยการให้รางวัลที่สร้างแรงจูงใจต่อนักเรียนและครูเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีสร้างขวัญและกำลังใจ บรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดี ชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากรกับแนวคิดในการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มิเกลและทาร์เตอ [20] มีแนวคิดที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารโดยใช้เทคนิคแรงจูงใจซึ่งกันและกัน ด้วยการกระตุ้นปัจจัยตามสถานการณ์ กำหนดบทบาทภาวะผู้นำด้วยการสอนความเป็นผู้นำในหลากหลายวิธี โดยเฉพาะปัจจัยต่างๆที่รวมไปถึงพฤติกรรมของนักเรียน สภาพสังคม สภาพสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนและการจัดการอย่างเป็นระบบจะสามารถทำให้การบริหารสถานศึกษานั้นเกิดประสิทธิผล

**4. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู** เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายบทบาทและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลได้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และเป็นผู้สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งการพัฒนาครูให้เป็นผู้มีความกระตือรือร้นและพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ เว็บเบอร์ [21] ได้ให้แนวคิดว่าการพัฒนา วิชาชีพครูในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เป็นการกระตุ้นให้ครูรู้สึกมั่นคง สามารถเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายต่างๆ และยืดหยัดเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องกำหนดให้ครูมีมาตรฐานการปฏิบัติงานรายบุคคลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการสร้างนโยบายในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดให้ครูมีกระบวนการในการจัดทำเกี่ยวกับการปฏิบัติ การสอนที่เป็นเลิศ ส่งเสริมครูต้นแบบและนำเสนอผลงานการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของครู วิเคราะห์ปัญหาพร้อมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา

**5. ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน** เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายบทบาทและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลได้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารนั้นจะมีบทบาทในกำกับติดตามควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่การสอนของครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งอาจแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในเพื่อกำกับและติดตามให้ความช่วยเหลือและพัฒนาครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ กลิดแมน [22] ได้เสนอแนวคิดการจัดการนิเทศแบบสอนงานและการเป็นที่เลี้ยงโดยจัดอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูพัฒนาเอกสารคู่มือและข้อมูลสารสนเทศร่วมกับบุคลากรเพื่อการนิเทศที่เป็นปัจจุบันเสมอให้ข้อเสนอแนะอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันอย่างมีระบบและต่อเนื่องการจัดการนิเทศครบทุกชั้นเรียนและนิเทศอย่างเป็นกัลยาณมิตรช่วยสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาระหว่างครูและเพื่อนครูอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ ชีระ อายุวัฒน์ [23] ได้ให้แนวคิดว่าการแลกเปลี่ยนบุคลากรนิเทศการเรียนการสอนเป็นการสร้างความเข้มแข็งเฉพาะทางร่วมกับโรงเรียนใกล้เคียงอีกทั้งการประเมินผลการสอนผู้บริหารต้องเน้นการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้กำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ต้องใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พัฒนาระบบการประเมิน ผลควบคู่กับการจัดทำแบบประเมินผลการสอนของครูเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนรายงานคุณภาพการจัดการเรียนการสอนต่อที่ประชุมครูเพื่อให้เกิดความตระหนัก ยอมรับและนำไปปรับปรุงเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับเดวิส [19] ได้ให้แนวคิดว่าการตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ การตรวจสอบการปฏิบัติงานและการสังเกตการสอนของครูเป็นกระบวนการสำคัญในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล

**6. ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน** เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายบทบาทและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลได้มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาโดยการกำหนดวิสัยทัศน์และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ปรัชญา เป้าหมาย ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดอัตลักษณ์ของหลักสูตร ส่งเสริมการจัดทำหน่วยการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้ที่บูรณาการกับนวัตกรรมโดยเน้นการคิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็นโดยผู้บริหารส่งเสริมให้หลักสูตรนั้นมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงส่งเสริมให้ครูเข้าใจการจัดทำหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตรเน้นฝึกกระบวนการ ซึ่งสอดคล้อง ประสทธิ เชียวศรีและคณะ,แมคคีย์แวน [24, 18] เกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น คือบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้แก่ครู มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน สามารถสร้าง ออกแบบ ใช้และประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา โดยเข้าไปร่วมดำเนินการกับครูในการปรับปรุงงานหลักสูตรการเรียนการสอนและใน

การพัฒนาหลักสูตรควรให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร การประเมินการใช้หลักสูตรโดยส่งเสริมให้มีการวัดผล และประเมินผลตามสภาพจริงกำกับติดตาม ดูแลควบคุมคุณภาพการจัดทำหลักสูตร ซึ่งการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ



ต่อเนื่อง ครบวงจร มีการติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับชั้นและพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการ ผู้วิจัยจึงนำมาจัดกลุ่มของตัวแปรและได้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1

ภาพประกอบที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ไปใช้ในการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาและเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยนำรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ในองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน คือ



- 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับนับถือและศรัทธาจากครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนและร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายสถานศึกษา
- 2) ด้านการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนผู้บริหารควรส่งเสริมการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ จัดให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อนักเรียนกลุ่มพิเศษและทุกกลุ่มเป้าหมาย และเปิดโอกาสให้นักเรียน ครูผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และวัดผลการประเมิน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย
- 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน โดยผู้บริหารต้องส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( RBM) กำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยงานต้นสังกัด และกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ
- 4) ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษา นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อเกิดความร่วมมือในพัฒนาและการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียน
- 5) ด้านการนิเทศและการประเมินผลปฏิบัติการสอน ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือและพัฒนาครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยอาจร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการพัฒนาระบบการประเมินผล ควบคู่กับการจัดทำแบบประเมินผลการสอนของครู ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือด้วยกลยุธยมิติที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 6) ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับครู โดยมีการกำหนดให้ครูมีกระบวนการ การจัดทำเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่เป็นเลิศ ครูต้นแบบและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

## 2.ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการพัฒนาตัวบ่งชี้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละองค์ประกอบในด้านต่างๆ เพื่อให้ได้แนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น
- 2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์หรือปัจจัยที่ส่งผลขององค์ประกอบแต่ละด้านภายใต้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 2.3 ควรศึกษาผลการใช้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

## เอกสารอ้างอิง

- [1] สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2553). *กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน*. เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการครูและบุคลากรฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียนในสังกัด สพป. แพร่ เขต 2.
- [2] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สถานะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”*. บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด : กรุงเทพมหานคร.
- [3] กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมร่วมกับโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. (2556). *แผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี ฉบับเพิ่มเติม ปีงบประมาณ 2555-2558*. องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี.
- [4] ชีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ข้างฟ้า.
- [5] มณฑา วิญญูโสภิต. (2547). *การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [6] James, C. R. and Connolly, U. (2000). *Effective Change in Schools*. (London, Routledge Falmer).
- [7] สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ . (2555). พิมพ์ครั้งที่ 3. *ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ “เรื่องการเตรียมความพร้อมของประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี ละครากิจงานุเบกษา: กรุงเทพมหานคร.

- [8] กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น . กระทรวงมหาดไทย. (2554). **วิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา สถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2553**. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด . กรุงเทพฯ.
- [9] กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. [ออนไลน์]. (2556, 30 สิงหาคม). **โครงสร้างการจัดการศึกษา**. เข้าถึงได้จาก : [WWW.NON-ED.GO.TH](http://WWW.NON-ED.GO.TH).
- [10] จามจุรี จำเมือง. (2548). **รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. ปริญญา นิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- [11] ชีระ รุญเจริญ. (2550ก). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ข้าว ฟ่าง.
- [12] จันทราณี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- [13] ศักดิ์ไทย สุรกีจาวร. (2547). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- [14] Krug,S.E. (1992, August). **Instructional Leadership : A Constructivist Perspective**. Educational Administration Quarterly. 28 (3): p 430-443.
- [15] Downey,C .J.,Fransé, L.E.&Peter,J.J. (1994). **The Quality Education Challenge**. California ; Corwin Press.
- [16] Sergiovanni, T.J. (1991). **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective**. Boston : Allyn and Bacon.
- [17] MacNiell, N.; Cavanagh, R. and Silcox, S. (2003). “Beyond instructional leadership : toward Pedagogic leadership”. Paper Submitted for Presentation at the Annual Conference for the Australian Association for Research in Education : Auckland.
- [18] McEwan, Elain K. (1998). **Seven Steps to Effective Instructional Leadership**. California : Macmillan.
- [19] David,C.& Magaret. (1989). **Leadership in Organization**. 2nd Edition. Englewood Cliffs : P Hall.
- [20] Hoy.W.K. .C.G. Miskel, and C. John Tarter. (2012). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice**. 9th Edition. New York : McGraw – Hill.
- [21]Weber, J. (1996). **Leading the instructional program**. In S. Smith.&P.Piele (Eds.),**School leadership. Clearinghouse of Educational Management**. Eugene : Oregon.
- [22] Glickman, C.D. et al. (1995). **Super Vision and Instructional Leadership : A Developmental Approach**. 3rd Edition. Boston : Allyn and Bacon.
- [23] ชีระพร आयวัฒน์. (2552). **แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุขฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- [24] ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ. (2548). **รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.
-