



พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน

(สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)

Instructional leadership of School Administrators of the Samsen Kindergarten School

(Government Lottery Office Foster)

หทัยรัตน์ ภัทรมานิต¹ และ วลัยพร ศิริภิรมย์^{2*}

Hathairat Pattaramanit¹ and Walaiporn Siripiom^{2*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ ประชากรผู้ให้ข้อมูล จำนวน 17 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้นหรือตัวแทนสายชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดภารกิจ กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจากการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกัน มีโครงสร้างการบริหารชัดเจน จัดสรรครูเหมาะสมกับความสามารถและงาน สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนหลายวิธีเพื่อต้องการให้เข้าใจและนำไปปฏิบัติแนวทางเดียวกัน มีทัศนคติที่ดีกับโรงเรียน 2) ด้านบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน นิเทศและประเมินการสอนโดยใช้กระบวนการ PDCA และนิเทศแบบเยี่ยมเยียน นำผลการประเมินมาพัฒนาครูและวางแผนปฏิบัติงาน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรจัดทำเอกสารหลักสูตร จัดประชุมชี้แจง อบรมและลงมือปฏิบัติโดยเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าเป็นรายภาคเรียน และเผยแพร่ข้อมูลที่ได้ 3) ด้านเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ บริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนครูสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด เป็นหลักช่วยแก้ปัญหาและเป็นพี่ของครูและนักเรียน จัดให้มีสิ่งจูงใจให้สำหรับครูปรับปรุงห้องให้มีเทคโนโลยีทันสมัย สร้างขวัญและกำลังใจ ผลักดันครูให้พัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูจากการสำรวจ สนับสนุนครูให้ศึกษาต่อ จัดสิ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สร้างห้องพิเศษต่าง ๆ และมีการให้รางวัลนักเรียนที่พัฒนาตนเอง

คำสำคัญ : พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน

¹ นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Graduate Student of Education Administration Division, Department of Educational Policy Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University, E-mail: hathairatsitapa@gmail.com

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Lecturer of Education Administration Division, Department of Educational Policy Management, and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University, E-mail: Walaiporn52@yohoo.com

* Corresponding author

Abstract

This research is a descriptive study. The objective of this research is to study the leadership of director Samsen Kindergarten School. The sample of this study were 17 people includes the school director, a deputy director in charge of academic affair, an assistant director of academic affairs, heads of each departments, leaders or representatives of each class. The study tool is a semi-structured interview. Data were analyzed by using content analysis. The research found that director has these leadership behaviors: 1) Assigning the mission. The director made a brainstorming to set the school's objective, management structure and also put teachers to an appropriate job and performance. Used many ways to communicate with teachers for the same way understanding, same way doing and positive attitude about school. 2) Teaching management used the PDCA quality cycle to supervise teaching and to visit supervising. Then the administration will used the result to develop teachers, to set objective plan, to coordinate the school curriculum, to train teachers to write lesson plans, to provide the facilities to monitor the progress of student achievement in each semester and sharing the information 3) Strengthen the atmosphere of learning: well managed teaching time and well take care of it. Be the head to solve the problems and teachers and students can relied on, provide incentives for teachers, improve classroom technology, encourage teachers to develop themselves, support teacher developing by survey, provide well instrument for the students, to use technology for teaching, create a special class and the criteria for the award.

Keywords: instructional leadership of school administrators

บทนำ

หัวใจสำคัญในการบริหารโรงเรียน คือ ฝ่ายบริหารวิชาการเพราะงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา การบริหารวิชาการในยุคปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะมีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น เพราะเป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบการบริหารวิชาการโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้ เข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับ การบริหารวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องการบริหารหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน (ปัญญา แก้วเกียรติ, 2545) คณะกรรมการสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2558 ต้องยกระดับความแข็งแกร่งของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการบริหารจัดการและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความมั่นใจและความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากรครูและนักเรียน เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล อย่างไรก็ตามสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเผชิญปัญหาการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติ คือ การประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับชาติ (O-NET) ที่กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาให้นักเรียนทุกคนมีความรู้ ทักษะการอ่านเขียนและคิดคำนวณ ซึ่งเป็นพื้นฐาน

สำคัญของการดำรงชีวิต ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2550-2556 ใน 5 วิชาหลัก ไม่มีวิชาที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 50 อาจเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านวิชาการน้อยกว่างานด้านอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2554)

งานบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญหรือเรียกว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการอีกด้วย เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้นการบริหารวิชาการซึ่งที่จริงเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว แต่กลับไม่ค่อยได้รับความเอาใจใส่อย่างพอเพียง ปัจจุบันภาวะผู้นำเป็นที่น่าสนใจขององค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างมากเนื่องจากองค์กรในยุคนี้ไม่มีสมาชิกคนใดคนหนึ่งในกลุ่มที่จะมีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเพียงพอที่จะช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ ต้องมีผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่มการกระทำและแสดงบทบาทที่สำคัญในการตัดสินใจของกลุ่มเสมอ และพบว่าชีวิตในเชิงสังคมของทุก ๆ สังคม ไม่มีสังคมใดที่ไม่มีผู้นำ (Bass & Bass, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าองค์กรใดมีการบริหารที่ดี ซึ่งหมายความว่าองค์กรนั้นมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพหรือมีภาวะผู้นำที่ดีด้วย จากที่กล่าวมาภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อทุกองค์การ เช่นเดียวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานทางการศึกษาและสถาบันการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะหัวหน้าสถานศึกษาควรมีลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, 2549)

โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) มีผู้อำนวยการโรงเรียนคนปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2551-2559 รวมเป็นเวลา 8 ปี มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่เห็นได้ชัดว่าโรงเรียนจะมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ อีกทั้งโรงเรียนยังได้รับรางวัลต่างๆ ดำเนินการใช้รูปแบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนอนุบาลสามเสนอย่างต่อเนื่องในทุกปีการศึกษา มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นที่ประจักษ์ ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 โดยเฉพาะผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยรวมเป็นอันดับที่ 1 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครติดต่อกัน 7 ปีซ้อน แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำพาโรงเรียนให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอนุบาลสามเสนที่ตั้งไว้ คือ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่า การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาและปัญหาของนักเรียนในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการจะนำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นได้ดังนั้นหากมีการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการ จะได้เป็นแนวทางให้กับผู้บริหารหรือผู้ที่สนใจจะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสน เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมการที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถนำพาครู บุคลากร และนักเรียนในสถานศึกษา ไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)

วิธีการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย คือ โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) โดยมีผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งหมด 17 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ละ 1 คน รวม 8 คน หัวหน้าสายชั้นหรือตัวแทนสายชั้นละ 1 คน รวม 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยขั้นตอนนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง มีลักษณะเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำกรอบแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger and Murphy (1985) มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการ จัดทำแนวคำถามในการสัมภาษณ์
3. ตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์ โดยนำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา และความตรงของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
4. นำแบบสัมภาษณ์ไปทดลองสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระ และหัวหน้าสายชั้นที่เกี่ยวข้องที่ไม่ใช่กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา และประเด็นการตอบปรับปรุงนำไปใช้จริง
5. นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองสัมภาษณ์มาแก้ไข และปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากภาคิวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปยังโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และหน่วยงานต้นสังกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง โดยวิธีการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์ตามความสะดวกของผู้ให้สัมภาษณ์
3. ผู้วิจัยเตรียมเครื่องมือ แบบสัมภาษณ์ เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ พร้อมของที่ระลึกตามวัน เวลาที่ได้นัดหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยการกำหนดประเด็นเพื่อแบ่ง และจัดเนื้อหาการสัมภาษณ์เป็นหมวดหมู่ในแต่ละประเด็น แล้วนำเสนอข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนี้ ในแต่ละรายการข้อมูลตามประเด็นที่กำหนดไว้ และสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในภาพรวมผู้ตอบผู้ให้สัมภาษณ์ในโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพส่วนใหญ่เป็นครูระดับชั้นประถมศึกษา ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. การวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)

2.1 กำหนดภารกิจของโรงเรียน

2.1.1 กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนประชุมคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายทั่วไป ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ตัวแทนครู หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประธานกองสลาก โดยมีการนำข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาประกอบการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ แนวทางการปฏิรูปการศึกษา รายงานสรุปการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปัญหาของฝ่ายบริหาร 4 ฝ่าย แบบสอบถามข้อมูลปัญหา และอุปสรรคของผู้ปกครอง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ บริบทของสถานศึกษา อัตรากำลังสภาพแวดล้อมภูมิทัศน์ของสถานศึกษา จุดแข็ง และจุดอ่อนของโรงเรียน ความคาดหวังของผู้ปกครอง ข้อมูล

ของเขตพื้นที่การศึกษา ข้อมูลของกระทรวง ข้อมูลของโรงเรียนอื่นรอบ ๆ จากนั้นนำเป้าหมายของโรงเรียนมา กำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีความชัดเจน และมอบหมายภาระงานให้กับครูในโรงเรียน จัดสรรบุคลากรครู ในแต่ละงานให้เหมาะสมกับความสามารถ และตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่เดิม เน้นกระจายงานอย่างทั่วถึง

2.1.2 สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อ ต้องการให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน เห็นคุณค่า และเข้าใจถึง กระบวนการพัฒนานักเรียน ปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมของโรงเรียนอนุบาล สามเสน เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข และบุคคลภายนอกมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน อนุบาลสามเสนฯ โรงเรียนมีวิธีสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเข้าถึงทุกคนที่มีส่วน เกี่ยวข้อง ได้แก่ การสื่อสารผ่านการประชุม เว็บไซต์โรงเรียน บอร์ดและป้ายไว้นิเทศของโรงเรียน เอกสารต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมในห้อง และนอกห้องเรียน

2.2 บริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน

2.2.1 นิเทศ และการประเมินผลด้านการสอน

ผู้อำนวยการโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน โดยมีประธาน เครือข่าย 4 ฝ่าย เป็นผู้ดูแลการนิเทศในแต่ละระดับชั้น และร่วมกันจัดทำตารางปฏิทินการนิเทศ เดือนละครั้ง ส่วนวิธีการนิเทศมี 2 แบบ คือ 1) แบบเป็นทางการ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนใช้กระบวนการ PDCA ในการ กระจายงานโดยมอบหมายประธานเครือข่าย 4 ฝ่าย นิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูแต่ละห้องเดือนละ 1 ครั้ง หรือบางครั้งมอบหมายให้หัวหน้าสายชั้นนิเทศในสายของตนเอง จากนั้นสรุปผลการนิเทศแต่ละเดือนให้ ผู้อำนวยการโรงเรียนรับทราบ และนำผลการนิเทศมาสรุปในที่ประชุมครูประจำเดือนเพื่อรับฟัง และให้ คำแนะนำเพิ่มเติม 2) แบบไม่เป็นทางการ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนทำการนิเทศด้วยตนเอง ไม่มีการนัด ล่วงหน้า ใช้วิธีการเดินเยี่ยมในระหว่างที่ครูสอน พูดคุยถึงเนื้อหาที่สอน ปัญหาที่เกิด พูดคุยกับผู้เรียน และสุ่ม ตรวจสอบผลงานนักเรียน ใช้เวลาประมาณ 5-10 นาที มีการนำผลการประเมินด้านการสอนมาเป็นแนวทางให้ คำแนะนำในการปรับปรุงการสอนของครู และเป็นข้อมูลให้กับฝ่ายบริหารใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานในการ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม และนำมาพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน

2.2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร

ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดทำเอกสารหลักสูตรของสถานศึกษาแก่ครู จัดประชุมครูเพื่อ ชี้แจงเหตุผล และความสำคัญการใช้หลักสูตร เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และวิธีการนำหลักสูตรมาจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยการแยกเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ นำหลักสูตรมาเขียน แผนการจัดการเรียนรู้ และนำตัวอย่างแผนการจัดการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มสาระมาจัดทำเป็นคู่มือแผนการ จัดการเรียนรู้แจกให้ครู ดำเนินการใช้หลักสูตร และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ ส่ง ทุกวันศุกร์ของแต่ละสัปดาห์ สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูในการจัดทำสื่อการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ ส่งครูเข้าอบรมการเขียนแผนการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และ

ใช้การนิเทศ และการประเมินด้านการสอนเพื่อสนับสนุนให้ครูตระหนักถึงการนำหลักสูตรมาปรับใช้ในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้

2.2.3 ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนในแต่ละภาคเรียนจากผลงานของผู้เรียน สรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละภาคเรียน รายงานความก้าวหน้าด้านความประพฤติ ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ จากครูประจำชั้น สรุปรายงานของประธานเครือข่าย 4 ฝ่าย การสัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน จากนั้นนำข้อมูลมาพิจารณาจุดเด่น และจุดด้อยของผู้เรียนในแต่ละภาคเรียนมีทิศทางใด จัดประชุมฝ่ายบริหารนำปัญหาต่าง ๆ ในภาคเรียนที่ 1 ดำเนินการแก้ไขปัญหา และอุปสรรค ประธานเครือข่าย 4 ฝ่ายที่รับผิดชอบ รับหน้าที่จัดประชุมสายชั้น เพื่อแจ้งถึงปัญหา และร่วมกันแก้ไขจัดการเรียนการสอนให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้เรียน นำผลสรุปที่ได้นำมาสะท้อนความต้องการของผู้เรียนในแต่ละปีการศึกษา นำข้อมูลมาปรับเปลี่ยนเป้าหมายของโรงเรียน และนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการในปีการศึกษาหน้าต่อไป เผยแพร่ความก้าวหน้าแก่ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคคลผ่านนอกทราบและเห็นพัฒนาการของนักเรียนในแต่ละปี

2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

2.3.1 บริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ผู้อำนวยการโรงเรียนแบ่งการบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนออกเป็น การนัดประชุมหลักเลี้ยวเวลาที่ครูมีคาบสอน การกำหนดตารางกิจกรรมไว้อย่างชัดเจน กิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ เป็นกิจกรรมที่อยู่ในเนื้อหาที่เรียน ใช้บูรณาการในการจัดการเรียนการสอน และตัดกิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์ จัดประชุมครูในแต่ละเดือน เน้นย้ำการใช้เวลาในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูตระหนักและเห็นคุณค่าของการใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน ส่งครูไปอบรมเพื่อให้ครูนำความรู้ใหม่มาปรับใช้ในห้องเรียน และพัฒนาเทคโนโลยีในห้องเรียน และนอกห้องเรียนให้ทันสมัยเพื่อให้การจัดการเรียนการสอน สะดวก รวดเร็ว และดึงดูดใจผู้เรียน และคอยนิเทศการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

2.3.2 ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด

ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน ใช้หลักการทำงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว “เข้าใจพฤติกรรม เข้าถึงทุกปัญหา พัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าได้” งานที่ทำเป็นประจำ คือ คอยดูแลการจัดการเรียนการสอนของครู การเดินเยี่ยมชั้นเรียน ร่วมทำกิจกรรมหน้าเสาธง การพบปะสังสรรค์กับผู้ปกครอง และชุมชนโดยรอบ บริหารงาน และทำงานเอกสาร การประชุมต่าง ๆ บริหารสถานศึกษาเพื่อตอบสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้นำหลักในการแก้ไขปัญหา คอยดูแลครู และนักเรียนเหมือนคนในครอบครัว มีความเมตตา ยุติธรรม มีวิธีพูดอย่างมีหลักการ และสร้างสรรค์ มีจิตอาสา เมื่อบุคลากรในโรงเรียนมีปัญหาท่านเป็นคนแรกในการช่วยแก้ปัญหา

2.3.3 จัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครู

ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดสรรงบประมาณพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนให้ทันสมัย จัดวัสดุ อุปกรณ์ให้ครูเบิกไปทำสื่อในการสอนได้อย่างสะดวก และรวดเร็วที่สุด สร้างแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน รักษาความสะอาดภายใน และภายนอกอาคาร ซ่อมแซมของที่ชำรุด จัดทัศนศึกษาพาครูไปศึกษาดูงานจัดงานสังสรรค์พร้อมแจกของขวัญในวันเกิดทุกเดือน ผลักดันครูที่มีผลงานดีเด่น ทำผลงานส่งประกวดเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ส่วนครูที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ส่งไปอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และมอบหมายครูพี่เลี้ยงช่วยแนะนำ

2.3.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

ผู้อำนวยการโรงเรียนสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูจากแผนพัฒนารายบุคคล พิจารณาครูไปอบรมจากหน้าที่ และความสามารถของครู เชิญวิทยากรมาจัดอบรมบุคลากรครูทั้งโรงเรียนในช่วงปิดภาคเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อ จัดหาเอกสารประกอบการสอนของครู แจกหนังสือคู่มือครู จากนั้นติดตามความก้าวหน้าของครูผ่านทางประธานเครือข่าย อยู่เสมอ และนำผลการประเมินมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมครูประจำเดือน แต่ยังขาดการมุ่งเน้นจรรยาบรรณวิชาชีพ แก่ครูอย่างต่อเนื่อง

2.3.5 จัดสิ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ อยู่เสมอ ปรับปรุงห้องเรียนให้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อผู้เรียนเรียนรู้ และเข้าใจเนื้อหาผ่านประสบการณ์จริง สร้างห้องเรียนอัจฉริยะที่หลากหลาย จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ อนุรักษ์ประเพณี และวัฒนธรรมไทย เพื่อปลูกฝังความเป็นไทยแก่นักเรียน มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัล และแจ้กับผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน ท่านผู้อำนวยการมอบรางวัล พร้อมกับกล่าวชมเชยหน้าเสาธง เพื่อให้ นักเรียนทุกคนเห็นคุณค่าของการตั้งใจเรียน และนักเรียนที่ยังเรียนไม่ถึงเกณฑ์พยายามพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น และจัดเวลาซ่อมเสริมเข้าและเย็น ให้นักเรียนมีพัฒนาการด้านการเรียนดีขึ้น

อภิปรายผล

1. กำหนดภารกิจของโรงเรียน

1.1 กำหนดขอบเขตเป้าหมายของโรงเรียน

ผลของการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียน เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย อาจเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นตัวกำหนดการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียน ทำให้เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นมีคุณภาพ ตลอดจนนำข้อมูลรอบด้านมาร่วมพิจารณาสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger (อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2557) บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ

จะต้องกำหนดนโยบายของโรงเรียนอย่างชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ กมลชนก ศรีธธา (อ้างถึงใน จอมพงษ์ มงคลวานิช 2555) กล่าวถึงบทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่ม และเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ รวมทั้งบุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษาด้าน การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และนักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงปรารถนา

1.2 สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่อง สื่อสารเป้าหมาย ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ใช้วิธีการสื่อสาร หลากหลายวิธี เพื่อต้องการให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกได้เข้าใจ และนำไปปฏิบัติใน แนวทางเดียวกัน เกิดเป็นวัฒนธรรม และบรรยากาศในการทำงานทำให้ครูพัฒนาตนเอง และทุกคนที่ เกี่ยวข้องมีทัศนคติที่ดีกับโรงเรียน อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ เข้าใจถึง ความสำคัญของการนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย สื่อสารให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจ ถึงจะสามารถปฏิบัติไป ในทางเดียวกันดังที่ Hallinger & Murphy (1985) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องแน่ใจว่า ทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยมีการจัดประชุมเพื่ออภิปราย พูดคุย ทบทวนความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียนในระหว่างปีการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (อ้างถึงใน อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี, 2555) ได้กล่าวว่า ผู้นำสตรีไทยที่ประสบความสำเร็จในการ ทำงานจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี และผลการวิจัยของ Yin Cheong Cheng (อ้างถึงใน รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ, 2550) พบว่า โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมโรงเรียนที่เข้มแข็งจะเพิ่มแรงจูงใจของครูสูงขึ้น ด้วย โดยเฉพาะการมีวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีบรรยากาศของการมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำ และมีความเป็น กันเอง มีผลต่องาน และความพึงพอใจในการทำงานของครู

2. บริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน

2.1 นิเทศ และการประเมินผลด้านการสอน

ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่อง นิเทศ และการประเมินผลด้านการสอน ใช้การกระจายอำนาจ สามารถนิเทศได้อย่างทั่วถึง ทำให้ครูปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการ โรงเรียนตระหนักว่าการสอนเป็นกิจกรรมที่สำคัญ ครูควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามเป้าหมาย ของโรงเรียน สอดคล้องกับจันทร์เจริญ (อ้างถึงใน พชรินทร์ ศิริสุข, 2533) กล่าวว่า การนิเทศเป็นงานที่ สำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยไม่ได้ เพราะการนิเทศจะทำให้ครูปรับปรุงการทำงานให้ตรงตามจุดมุ่งหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผลการวิจัยของ พรณทรี โชคไพศาล (2553) กล่าวว่าพฤติกรรมที่ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงการสอนของครูอย่างมาก ผู้นิเทศต้องให้คำปรึกษา เพื่อครูเข้าใจปัญหาที่แท้จริง สอดคล้องกับ แนวความคิดของ Blasé and blasé (อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2556) ชี้ให้เห็นว่า เมื่อผู้นำทาง วิชาการ นิเทศการเรียนการสอน และสะท้อนผลการสอนของครู ครูจะปรับพฤติกรรมการสอน ใช้แนวคิดใหม่ มากขึ้น มีวิธีการสอนที่หลากหลาย มีการวางแผน และเตรียมการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2542) กล่าวว่า จุดประสงค์ของการประเมิน เพื่อปรับปรุงการสอน ก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่องการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความเชี่ยวชาญเรื่องหลักสูตร และสนับสนุนครูในการนำหลักสูตรมาใช้ อาจเนื่องมาจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องเข้าใจหลักสูตรอย่างถ่องแท้ และคอยให้คำแนะนำหรือช่วยเหลือครูในการนำหลักสูตรมาใช้ เพราะหลักสูตรเป็นเครื่องมือกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษา อีกทั้งยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับ นันทรัตน์ เจริญกุล และ ปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2556) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ การจัด และการพัฒนาหลักสูตร มีทักษะการนำเสนอแนวคิดเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแง่ความคิด และพฤติกรรมของครูและผู้ร่วมงาน นำไปสู่เป้าหมายในการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง นอกจากนี้ สมิตร์ คุณานุกร (2518) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการประสานการใช้หลักสูตร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง เพื่อสามารถให้คำแนะนำแก่บุคลากรครูด้านการสอนได้ ยังต้องจัดให้มีการประสานงาน และกำกับดูแลให้ครูสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร นอกจากนี้ สมิตร์ คุณานุกร (2518) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดควรจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสิ่งสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้จะไม่สัมฤทธิ์ผลถ้าปราศจากการสอนของครู ผู้บริหารมีหน้าที่ ให้ความสะดวกสบาย ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจแก่ครู การเรียนการสอนบังเกิดผลตามหลักสูตร

2.3 ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียน ติดตาม และตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นรายภาคเรียน สามารถนำข้อมูลมาพิจารณาจุดเด่นและจุดด้อยของผู้เรียน จะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาครู และช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงตามศักยภาพ และความต้องการของนักเรียน สอดคล้องกับ จิตติมา วรรณศรี (2557) พบว่าการพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่การปฏิบัติจริง ติดตาม และประเมินคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินผู้เรียนไปใช้กำหนดแนวทางการพัฒนางาน นอกจากนี้ Davenport and Sametana (2004) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารช่วยเหลือครูนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ เพราะการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหารเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้อง เพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

3. การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

3.1 บริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่องการบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน ให้เวลาครูในการสอนอย่างเต็มที่ อาจเนื่องมาจาก ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้นำในการจัดโครงการบริหาร และตัดสินใจเกี่ยวกับงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา คำนึงถึงครู และผู้เรียนที่ใช้เวลาอยู่ในห้องเรียนให้มากที่สุด เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Kenzevich (จรรณี แก้วเขียน, 2556) กล่าวว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทสำคัญ 17 อย่าง 1 ใน 17 อย่าง คือ เป็นผู้ตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และเป็นผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนต้องมีความรู้ และจัดการสอนตามที่หน่วยงานกำหนด ตรงกับแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดและควบคุมเรื่องการบริหารเวลา เพื่อไม่ให้มีกิจกรรมใดรบกวนการจัดการเรียนการสอนภายในห้องเรียน สามารถเพิ่มเวลาสำหรับการเรียนได้รวมถึงผลการวิจัยของ Larson-Knight (2002) แสดงผลการวิจัยให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลทางบวกต่อการสอนภายในชั้นเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระพันธุ์ พูลพัฒน์ (2536) ที่ให้ความเห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับการสอนในแง่ต่าง เข้าใจโปรแกรมการจัดหลักสูตรการสอน และนวัตกรรมใหม่ๆ มีความเชี่ยวชาญเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะครูจะไม่ยอมรับบุคคลนั้นเป็นผู้นำ ถ้าบุคคลนั้นขาดความเชี่ยวชาญในการช่วยเหลือครูในเรื่องที่ครูต้องการรู้

3.2 ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่องการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด อาจเนื่องมาจากพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านเป็นผู้นำในการดูแลความเรียบร้อย พูดคุยกับครู นักเรียน และผู้ปกครองอย่างเป็นกันเอง สอดแทรกการพูดให้กำลังใจเสมอ อีกทั้งคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วเป็นผู้นำหลักในการแก้ไขปัญหา เป็นที่พึ่งแก่ครู และนักเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิตติมา วรรณศรี (2557) กล่าวว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นในการทำงานโดยปรับไปตามสถานการณ์ ให้เกียรติ และไม่วางตนแสดงอำนาจว่าอยู่เหนือผู้อื่นมีความเมตตา ช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่ทุกซอกซอก ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไปรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตร และร่วมมือ ร่วมใจกันทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) กล่าวว่าผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่ปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือครูได้ในทุกเรื่อง และหาเวลาเข้าพบปะพูดคุยกับครู เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารครูกับนักเรียน

3.3 จัดให้มีสิ่งจูงใจให้สำหรับครู

ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่อง จัดให้มีสิ่งจูงใจให้สำหรับครู ผู้อำนวยการโรงเรียนพยายามจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่ออำนวยความสะดวกครู

ในการพัฒนาเทคโนโลยีในโรงเรียนให้ทันสมัยมากที่สุด จัดวัสดุ อุปกรณ์ให้ครูเบิกได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว สอดคล้องกับแนวคิดของ Klopff, Gordon (1974) ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่สุดในการดำเนินการจัดบรรยากาศ การจัดสรรทรัพยากรในโรงเรียน และสอดคล้องกับ กมลชนก ศรีธธา (อ้างถึงใน จอมพงษ์ มงคลวานิช, 2555) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสร้างขวัญ และบรรยากาศที่ดี ทั้งครู และนักเรียนจะสามารถทำงานด้วยกันอย่างสงบสุข และมีความสุข ผู้บริหารต้องแน่ใจว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอนอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี ปลอดภัย แข็งแรง ทนทาน และเหมาะสม

3.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่อง ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้อำนวยการโรงเรียนเน้นให้ครูพัฒนาตนเองโดยส่งเสริมครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และพูดโน้มน้าวให้ครูส่งผลงานเพื่อเลื่อนวิทยะฐานะ อาจเนื่องมาจากเห็นความสำคัญที่ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ และความเชี่ยวชาญในการสอน สอดคล้องกับ Trusty (อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ ต้องช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ดังที่ จิตติมา วรรณศรี (2557) วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้คำแนะนำในการพัฒนาผลงานทางวิชาการของครู พัฒนาครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนการสอน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี

3.5 จัดสิ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านผู้อำนวยการโรงเรียนในเรื่อง จัดสิ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปรับห้องเรียนให้มีสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างห้องอัจฉริยะ และมีการเสริมแรงจูงใจให้นักเรียนเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง อาจเนื่องมาจาก ท่านมองการณ์ไกล การจะพัฒนานักเรียนอย่างเดียวนั้นในห้องไม่ได้ ต้องเสริมสร้างบรรยากาศทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิธร บุตรเมือง (2555) งานวิจัยสรุปว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับ Hallinger and Heck (1996) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีศักยภาพที่สุดในการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัล และการให้การยอมรับนักเรียน ส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการสูง นอกจากนี้ นันทรัตน์ เจริญกุล และ ปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2556) ได้เสนอว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการ มีความเอื้ออาทร มีความเมตตา ช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของลูกน้อง ให้เกียรติ และไม่วางตนแสดงอำนาจว่าอยู่เหนือผู้อื่น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นการปลูกฝังจรรยาบรรณวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูตระหนัก และศรัทธาในวิชาชีพ พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนครู และผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงนักเรียน

สืบเนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ผู้อำนวยการโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู แต่ยังขาดการมุ่งเน้นจรรยาบรรณวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้อำนวยการโรงเรียนควรมีวิธีการนิเทศที่หลากหลาย เช่น การสังเกตการณ์การสอน การนิเทศแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพ และระยะเวลาการนิเทศเทอมละ 2 ครั้ง เพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเอง มีการปรึกษาหารือกับผู้บริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น สืบเนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ด้านบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนเน้นการนิเทศแบบเยี่ยมเยียน

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแบบอย่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเดียวกันเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น สืบเนื่องมาจากการวิจัยครั้งนี้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ ซึ่งเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเรื่อง รูปแบบการนิเทศที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้ในการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สืบเนื่องมาจากการวิจัยพบว่า ด้านบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนการสอน ในการนิเทศ และการประเมินผลด้านการสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนเน้นการนิเทศแบบเยี่ยมเยียน

2.2 ควรมีการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาในศตวรรษที่ 21 สืบเนื่องมาจากการวิจัยพบว่า ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ พัฒนาสื่อการสอนทั้งใน และนอกห้องเรียน และมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 เป็นผลให้ครูนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

2.3 ควรมีการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเดียวกันให้ครอบคลุมทุกขนาด เพื่อทราบถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสังกัดเดียวกันว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนในการพัฒนาผู้อำนวยการโรงเรียนให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ สืบเนื่องมาจากการวิจัย ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ ซึ่งเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จารุณี แก้วเย็น. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชานเมืองพิมพ์.
- จันทราณี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. บุ๊คพอยท์.
- จิตติมา วรณศรี. (2557). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. โรงพิมพ์รัตนสุวรรณาการพิมพ์ 3.
- จีระพันธุ์ พูลพัฒน์. (2536). หน่วยที่ 8 ทักษะการนิเทศด้านวิชาการ ประมวลสาระชุดวิชาการนิเทศ การสอน ในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 8 – 11. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จอมพงษ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การ และบุคลากรทางการศึกษา. พรินท์.
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. เคแอนด พิบุค.
- นันทรัตน์ เจริญกุล, ปิยพงษ์ สุนะติกุล, ชญาพิมพ์ อูสาโห, เอกชัย กี่สุขพันธ์ และ วลัยพร ศิริภิรมย์. (2556). การบริหารจัดการและภาวะผู้นำทางการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา แก้วกียูร. (2545). ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระ บทที่ 2 การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน. ภาพพิมพ์.
- พรรณทรี โชคไพศาล. (2553). พฤติกรรมการนิเทศที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ ศิริสุข. (2533). การศึกษาการปฏิบัติงานด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2549). หน่วยที่ 1-7 ประมวลสาระชุดวิชา การจัดการสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิธร บุตรเมือง. (2555). พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน กลุ่มสาครบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2556). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 7(2), 1-8.
- สุมิตร คุณานุกร. (2518). หลักสูตรและการสอน. โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). การประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา. โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). พฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กร. พรินท์.

ภาษาอังกฤษ

- Davenport, J., & Smetana, L. (2004). Helping new teachers achieve excellence. *The Delta Kappa Grammar Bulletin*, 70(2), 18-22.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). Assessing the instructional, management behavior of principals. *The elementary school journal*, 86(2).
- Hallinger, P., & Heck, R. (1996). Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of the empirical. *Educational Administration Quarterly*, 32(1), 5-44.
- Klopf, Gordon. (1974). *The Principal and Staff Development in the Elementary School*. Bank Street College of Education.
- Larson-Knight, B. (2002). *Leadership, culture, and organizational learning: In understanding schools as intelligent systems*. JAI Press.