



กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35
เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
ACADEMIC LEADERSHIP DEVELOPMENT STRATEGY OF SCHOOL LEADERS IN THE 35th
SCHOOL NETWORK, LADKRABANG, BANGKOK.

นางสาวธัญญรัตน์ ธนวัฒน์ปิงสกุล *

Thanyarat Tanawatpungsakul

อ.ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล **

Piyapong Sumettikoon, Ed.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์ของการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของประเด็นการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน และครู จำนวน 128 คน รวมทั้งสิ้น 137 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง ในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด 2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง ในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน รองลงมา คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านวิชาการ 3) กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย กลยุทธ์หลักจำนวน 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ปฏิรูปภารกิจของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ส่งเสริมประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์รอง 11 กลยุทธ์ และ 54 วิธี

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: lovelove_nokky@hotmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: dregchula@gmail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

This research aims to study the actual state and the desirable state of academic leadership development strategy. The priority needs of academic leadership development strategy. And proposed academic leadership development strategy of school leaders in the 35th school network, ladkrabang,bangkok. The key informant of this study comprised of 9 Administrators and 128 teachers under Bangkok ONIE, total of 137 persons The research instrument used in this study was the 5 level rating scaled questionnaire. The data was analyzed by frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, and PNI_{Modified}. The results of study were 1) The actual state and desirable state of academic leadership development strategy of school leaders in the 35th school network,ladkrabang,bangkok in terms of the overall and each characteristic was practiced at a high level. 2) The priority needs of academic leadership development strategy of school leaders in the 35th school network, ladkrabang,Bangkok found that the characteristic with the highest index needs was time management for teaching,while providing incentives to teachers and the development and promotion of academic standards were the characteristics with the lowest index needs. 3) The academic leadership development strategy of school leaders in the 35th school network,ladkrabang,bangkok the main strategy Number 3: strategy, strategy of the reform Institute, is clear. Promote efficiency in the management of teaching and learning with an emphasis on learning as a priority. Strengthen the education of learning organization and strategy of secondary 11 strategy and the procedure is 54.

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำทางวิชาการ / พฤติกรรมภาวะผู้นำ / ผู้บริหารสถานศึกษา / ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

Keywords : INSTRUCTIONAL LEADERSHIP / EDUCATIONAL LEADERSHIP / SCHOOL ADMINISTRATORS / THE PRIORITY NEEDS OF ACADEMIC LEADERSHIP DEVELOPMENT STRATEGY OF SCHOOL LEADERS

บทนำ

เมื่อสังคมโลกก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้โลกในยุคปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ตลอดจนความเจริญทางทางด้านวิทยาการ เทคโนโลยี การสื่อสาร เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางตามมา ด้วยความท้าทายจากกระแสโลก ทำให้องค์กรต่างๆ จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสามารถนำพาประเทศไปสู่ความสำเร็จได้ นั่นก็คือ ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นทรัพยากรหลักของโลก อันที่จริงมีความรู้และสามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นการที่จะได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำเอากระบวนการจัดการศึกษามาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน

สำหรับการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีนั้น การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่นๆนั้นจะมีความสำคัญในลักษณะที่มีความเกี่ยวข้องและสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนด งานบริหารวิชาการจึงเป็นงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญตระหนักถึงความสำเร็จ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายทางการศึกษาสูงสุด

เนื่องจากสิ่งที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของคุณภาพสถานศึกษาว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารวิชาการจึงเข้ามามีบทบาทโดยตรงกับการจัดการศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการมากกว่างานอื่นๆ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมิติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติกัต” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียนอีกด้วย (Buzzi,1991:3167-A) จากความสำคัญดังกล่าวย่อมเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน

ความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ แต่สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ พฤติกรรมความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เนื่องด้วยผู้บริหารเป็นผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านการศึกษากับการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา การส่งเสริมการจัดการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา รวมไปถึงการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมอันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้ตามอุดมการณ์และหลักการในการจัดการศึกษาของชาติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และพ.ศ. 2553)

โรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนที่อยู่ในสังกัด กรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5 โรงเรียน เป็นโรงเรียน ซึ่งจากผลการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับชาติ (O-NET) ของสถาบันทดสอบทางการศึกษา แห่งชาติ (สทศ.) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับชาติของนักเรียน ปีการศึกษา 2556 ต่ำกว่าร้อยละ 50 เกือบทุกรายวิชา

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการถือว่ามีสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถเป็นประโยชน์สำหรับการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อโรงเรียนสามารถนำเอากลยุทธ์ไปปรับใช้ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ อันที่จะช่วยกระตุ้นส่งเสริมและพัฒนาเด็กให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีตรงตามความต้องการทั้งในด้านสุขภาพร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ ทักษะ คุณธรรมและจิตสำนึกที่พึงประสงค์ ตลอดจนสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เพื่อสร้างทุนมนุษย์และยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้มีศักยภาพสูงสุดทัดเทียมกับนานาประเทศ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานครที่มีความจำเป็นในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

3. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย
(Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารพฤติกรรมภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอน
การวิจัยทั้งหมด 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กระบวนการบริหารทั่วไป และการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรม
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้าง
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารอบแนวคิดวิจัยการจัดทำกลยุทธ์การบริหารพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูลพื้นฐานใน
การสร้าง

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจง
ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะเป็นการนำ
ข้อมูลทั้งหมดมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัสและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
(Statistical Package for Social Sciences) ซึ่งจะมีรายละเอียดจากการคำนวณค่าสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่
และค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
2. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้ค่าเฉลี่ย
($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากนั้นจึงนำมาเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งผู้วิจัย
ได้กำหนดเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) โดยถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบ
แบบสอบถามอยู่ในช่วงใด แสดงว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ใน
ระดับนั้นๆ เกณฑ์การวิเคราะห์ตามแนวคิดของ Best (1981) มีดังนี้

- | | | |
|-----------------------|---------|-----------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นการพัฒนาพฤติกรรม
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI)

ขั้นตอนที่ 6 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ประเมินจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากข้อมูลในการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น โดยพิจารณาจากค่าดัชนี PNI จะทำให้ทราบถึงจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค

ขั้นตอนที่ 7 ร่างกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธี TOWS Matrix พร้อมทั้งประเมินและ ตรวจสอบร่างกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 8 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์ของการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร (ฉบับสมบูรณ์)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 14 คน ,ครู จำนวน 194 คน รวมทั้งสิ้น 208 คน

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตาม หลักการกำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง คิดเป็นผู้บริหารจำนวน 9 คน ข้าราชการครูจำนวน 128 คน รวมทั้งสิ้น 137 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ของการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ในขั้นตอนนี้ โดยมี แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้าง ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็น แบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะคำถามชนิดมาตราส่วน ประมาณค่าของไลเคิร์ต (Likert,s rating scale , 1970) โดยครอบคลุมเนื้อหาพฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
3. การนิเทศและการประเมินการสอนของครู
4. การประสานการใช้หลักสูตร
5. การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน
6. การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน
7. การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

10. การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้บริหารโรงเรียน 5 โรงเรียน และครูจำนวน 128 ฉบับ

2. ได้รับกลับคืนมา นำมาคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบสมบูรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย เพื่อแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 137 คน เป็นผู้บริหาร 9 คน ครู 128 คน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร จากการพิจารณาภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้าน

สภาพปัจจุบันของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านวิชาการ รองลงมา คือ ด้านการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด คือ การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

สภาพที่พึงประสงค์ของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด คือ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด คือ การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ประเด็นพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ตามลำดับความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาคำดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของภาพรวม พบว่า คำดัชนีความต้องการจำเป็นของภาพ เท่ากับ 0.29 ($PNI_{Modified} = 0.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับ

รองลงมา คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู สำหรับด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านวิชาการ

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

ในการกำหนดกลยุทธ์ ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ตามสภาพแวดล้อมภายใน
และสภาพแวดล้อมภายนอกของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร สรุปเป็นภาพรวม ได้ดังนี้

1. จุดแข็งของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่
35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มี จำนวน 22 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้บริหารใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนของนักเรียนมาพัฒนาด้านวิชาการไปสู่เป้าหมายสถานศึกษา 2) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยกำหนด
บทบาท หน้าที่ของครูอย่างชัดเจน 3) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่มีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของ
นักเรียน 4) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการ
5) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดได้ โดยมีกรอบระยะเวลา 6) ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายโดยให้มีการ
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครูในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษา 7) ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายโดย
ใช้วิธีเน้นย้ำถึงเป้าหมายด้านวิชาการอย่างเจาะจงของโรงเรียนในที่ประชุมโรงเรียน 8) ผู้บริหารทำการนิเทศ
การเรียนการสอนโดยมุ่งให้ จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม การวัดประเมิน และแบบฝึกทักษะสัมพันธ์กัน
9) ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบในการประสานงานด้านการใช้หลักสูตรไว้ชัดเจนในแต่ละช่วงชั้น 10) ผู้บริหาร
ดำเนินการหาแนวทางและวิธีในการแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน 11) ผู้บริหาร
ติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียน 12) ผู้บริหารควบคุมดูแลการสอนแทนหรือสอนชดเชย เมื่อครู
ไม่สามารถเข้าสอนได้ 13) ผู้บริหารตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อกำกับ ติดตามการใช้เวลาในการจัดการเรียนการ
สอนของครูเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 14) ผู้บริหารเยี่ยมชมการสอนเพื่อจะได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความ
คิดเห็นกับครูผู้สอนและนักเรียนเกี่ยวกับสิ่งที่ปัญหาต่างๆ 15) ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมครูที่มีผลงาน
ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ให้พยายามพัฒนาตนเอง 16) ผู้บริหารยกย่องเชิดชูเกียรติคุณของครูที่มีผลงานดีเด่น ด้วย
วิธีการต่างๆ เช่น มอบเกียรติบัตร เสนอข่าวในวารสาร เผยแพร่ในเว็บไซต์ของสถานศึกษา 17) ผู้บริหารจัด
อบรมสัมมนาเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้แก่ครู เกี่ยวกับเทคนิควิธีสอน 18) ผู้บริหารสนับสนุนและ
เปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อ 19) ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละ
ช่วงชั้น โดยแจ้งให้ครูทราบและเข้าใจเพื่อปฏิบัติ 20) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูหาวิธีการพิเศษในการ
ช่วยเหลือเด็กที่เรียนอ่อนหรือมีปัญหาด้านวิชาการของโรงเรียน 21) ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มี
พัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 22) ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องชมเชยนักเรียนที่มีผลงานทาง
วิชาการดีเด่น

2. จุดอ่อนของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่
35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มี จำนวน 19 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการ
ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของ ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและ
แนวทางในการดำเนินงานให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจเพื่อนำไปปฏิบัติ 3) ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและความ
คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนให้นักเรียนทราบเพื่อการปฏิบัติ 4) ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายด้าน
วิชาการของสถานศึกษาให้ครู ผู้ปกครองคณะกรรมการสถานศึกษารับทราบแนวปฏิบัติ 5) ผู้บริหารให้ข้อมูล

ย้อนกลับกับครูหลังจากทำการนิเทศและประเมินการสอน 6) ผู้บริหารสนับสนุนจัดให้ครูได้ไปสังเกตการสอนของคณะครูผู้สอนด้วยกัน เพื่อช่วยให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา 7) ผู้บริหารนิเทศการสอนอย่างไม่เป็นทางการ โดยใช้เวลาสั้นๆและไม่มีการกำหนดล่วงหน้า 8) ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องการใช้หลักสูตรแก่ครู 9) ผู้บริหารใช้ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบการตัดสินใจในการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อพัฒนาหลักสูตร 10) ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเรื่องความสอดคล้องระหว่างความก้าวหน้าของนักเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน 11) ผู้บริหารกำหนดแนวปฏิบัติที่อาจเป็นการรบกวนเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 12) ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำที่ดีให้แก่ครูและนักเรียนเมื่อบุคคลเหล่านั้นมีปัญหา 13) ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำที่ดีให้แก่ครูและนักเรียนเมื่อบุคคลเหล่านั้นมีปัญหา 14) ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรม 15) ผู้บริหารจัดเผยแพร่ข้อมูลความรู้รวมทั้งผลวิจัยใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาความรู้แก่ครู 16) ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการพัฒนาตนเอง 17) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูหาวิธีการเอาใจใส่ดูแลนักเรียนกลุ่มเก่งเพื่อยกระดับมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน 18) ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางวิชาการเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ 19) ผู้บริหารให้มีการจัดนิทรรศการและประชาสัมพันธ์แสดงผลงานดีเด่นของนักเรียน ในแต่ละปีการศึกษา

3. โอกาสของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มี จำนวน 9 ประเด็น ได้แก่ 1) ชุมชน ผู้ปกครองรับทราบเรื่องเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนโดยผู้บริหารจัดทำเอกสารเผยแพร่ หรือช่องทางการสื่อสารอื่นๆ 2) ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบันทึกการนิเทศเพื่อประเมินการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนว่าสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของสถานศึกษา 3) ผู้บริหารทำความเข้าใจและเรียนรู้หลักสูตรเพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพบริบท ชุมชนของโรงเรียน 4) ผู้บริหารจัดให้มีระบบรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ 5) ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ภายในโรงเรียนตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับในระบบการบริหารงานของกทม. 6) ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะของตนได้อย่างเต็มศักยภาพตามนโยบายของสังกัดกทม.ในการจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ 7) ผู้บริหารสนับสนุนตามนโยบายกทม.ในการให้ครูเข้ารับการอบรมทางวิชาการตามสาขาวิชาชีพที่สอดคล้องกับเป้าหมาย 8) ผู้บริหารสนับสนุนตามนโยบายกทม. “มหานครแห่งการเรียนรู้” ที่ส่งเสริมให้ครูเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทุกคนให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนด 9) ผู้บริหารสนับสนุนให้มีแหล่งและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ห้องสมุด ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ด้วยการสนับสนุนด้านงบประมาณการศึกษา จากสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

4. ภาวะคุกคามของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มี จำนวน 11 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพชุมชน ท้องถิ่นอย่างชัดเจน เข้าใจง่ายต่อการปฏิบัติของครู 2) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลด้านงบประมาณมาใช้ในการสนับสนุน 3) ชุมชน ผู้ปกครองรับรู้ว่าการบริหารสามารถใช้วิธีการทำตนเป็นตัวอย่างในการสื่อสารเป้าหมาย 4) นโยบายของสังกัดกทม. “มหานครแห่งการเรียนรู้” ในด้านการจัดการศึกษา ทำให้ผู้บริหารมีการสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ผู้บริหารนำเอาสื่อและอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ 6) ผู้บริหารจัดให้มีระบบให้คำปรึกษาระหว่างครูกับผู้ปกครองเกี่ยวกับการดำเนินการความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน 7) ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมเสริมจากหน่วยงานภายนอกในเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน 8) ผู้บริหารมี

ทักษะในการเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทีตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับในระบบการบริหารงานของกทม. 9) ผู้บริหารนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนจัดให้ครูมีห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือที่สะดวกสบายเอื้อต่อการปฏิบัติงาน 10) ผู้บริหารสนับสนุนตามนโยบายกทม.จัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของครูเอง 11) ผู้บริหารสร้างความเชื่อและความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่า เด็กทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะได้ ถ้าครูใช้วิธีการที่เหมาะสม โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุน

ขั้นตอนที่ 2 การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก จำนวน 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง จำนวน 11 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 54 วิธีดำเนินการ แสดงรายละเอียดได้ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ปฏิรูปภารกิจของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่

- 1.1 กลยุทธ์สนับสนุนการกำหนดเป้าหมายสถานศึกษา
- 1.2 กลยุทธ์ส่งเสริมวิธีการสื่อสารเป้าหมายสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 2 ส่งเสริมประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่

- 2.1 สนับสนุนการประสานการใช้หลักสูตรในสถานศึกษา
- 2.2 ส่งเสริมระบบการนิเทศและการประเมินการสอนของครู
- 2.3 สนับสนุนการติดตามรายงานพัฒนาการของนักเรียน

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์รองได้แก่

- 3.1 สนับสนุนการบริหารเวลาในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม
- 3.2 ส่งเสริมครูให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน
- 3.3 ส่งเสริมให้การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่าง
- 3.4 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะของครู ให้มีศักยภาพ
- 3.5 สนับสนุนการเสริมแรงทางบวกให้กับนักเรียน เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.6 ส่งเสริมการพัฒนางานด้านวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

จากการผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ การพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านวิชาการ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านวิชาการซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Brookover et al(1982) อ้างถึงใน Hallinger and Murphy (1985) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จสูงจะมีการกำหนดชุดมาตรฐานทักษะที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียน และมาตรฐานจะยิ่งสูงขึ้นเมื่อต้องการให้จำนวนนักเรียนที่ต้องการบรรลุทักษะนั้นๆมีปริมาณเพิ่มขึ้น และการดำเนินการในด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่อยู่ในระดับมากของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้เรียน ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยสำนักคณะกรรมการการศึกษา

แห่งชาติ(2545) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญและดำเนินการพัฒนาปรับปรุงในส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อศักยภาพและมาตรฐานที่ดีอันเกิดขึ้นกับผู้เรียน

ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่า การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหาร ครูรับรู้ให้มีความสำคัญและต้องการให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Jame W.Keefe และคณะ (1984) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ทำการวางแผนอย่างรอบคอบและสมบูรณ์ ความเป็นเลิศจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเป้าหมายของโรงเรียนถูกกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนเพราะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จะเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ การจัดการหลักสูตรและงานบริหารองค์การ

สำหรับการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ครูมีความประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด แสดงว่า ผู้บริหาร ครูต่างให้ความสำคัญกับการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสม จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพโดยรวม และโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต่ำ(Coleman, Weber,Edmonds, Brookover and Lezotte,Rutter, Purkey and Smith อ้างอิงใน Davis and Thomas, 1992:82-83) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ทั้งผู้บริหาร ครู มีความประสงค์ที่จะให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในการที่จะให้มีการยกย่องชมเชยนักเรียนที่มีผลงานทางวิชาการดีเด่น ซึ่งถือเป็นการเสริมแรงทางบวกที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนมีพัฒนาการเรียนรู้ที่ดี

ผลการวิจัยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครูมีความเห็นร่วมกันว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการดูแลบริหารจัดการและรักษาเวลาของการเรียนการสอน เพื่อใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนอย่างแท้จริง Hallinger &Murphy(1985) กล่าวว่า ผลการวิจัยในช่วงปี 1970 ถึง 1980 ชี้ให้เห็นว่า เวลาที่ใช้ในการเรียนของนักเรียนได้รับผลกระทบเป็นอย่างมากเพราะมักไม่ได้เรียนเต็มตามเวลาเรียนที่ต้องเรียน ผู้บริหารจึงควรมีการบริหารจัดการเวลาที่ใช้สำหรับกิจกรรมต่างๆในโรงเรียนให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้กระทบต่อการเรียนการสอนในห้องเรียน และStallings(1980) (อ้างอิงใน Hallinger &Murphy 1985) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารคือผู้สามารถกำหนดและควบคุมนโยบายเรื่องการบริหารเวลา เพื่อไม่ให้มีกิจกรรมใดรบกวนการเรียนการสอนภายในห้องเรียน สามารถที่จะเพิ่มเวลาสำหรับการเรียน เพิ่มศักยภาพและระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้นได้

2. การวิเคราะห์ประเด็นพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ตามลำดับความต้องการจำเป็น

จากผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครู ได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน เพราะถือว่ามีความสำคัญต่อการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากที่สุด อีกทั้งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการปัญหาเป็นลำดับแรก สอดคล้องกับวิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน กลุ่มสาครบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (ศศิธร บุตรเมือง, 2555) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่สามารถควบคุมนโยบายเรื่องการบริหารเวลา สามารถที่จะเพิ่มเวลาสำหรับการเรียน เพิ่มศักยภาพและระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้นได้

3. กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย พบประเด็นสำคัญในการอภิปราย ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ปฏิรูปภารกิจของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่ สนับสนุนการกำหนดเป้าหมายสถานศึกษา ส่งเสริมวิธีการสื่อสารเป้าหมายสถานศึกษา ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาในการที่จะร่วมกันกำหนดและชี้แจงเป้าหมายให้คนในองค์กรร่วมกันปฏิบัติตามเป้าหมายที่ร่วมกันตั้งไว้ดังกล่าวจนประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ที่กล่าวว่า เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแผนการปฏิบัติงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะจะเป็นตัวกำกับทิศทางการทำงานและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ วิธีการกำหนดเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่ใช้หลัก SMART อันได้แก่ Specific มีความเข้าใจง่าย Measurable สามารถวัดผลได้ Agreement มีความเห็นร่วมกัน รับรู้และเข้าใจตรงกัน Realistic มีความเป็นไปได้ปฏิบัติได้ และTime Frame มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนและแน่นอน

3.2 กลยุทธ์ส่งเสริมประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ สนับสนุนการประสานการใช้หลักสูตรในสถานศึกษา ส่งเสริมระบบการนิเทศและการประเมินการสอนของครู สนับสนุนการติดตามรายงานพัฒนาการของนักเรียน ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการจัดการด้านการเรียนการสอนอันที่มีความเกี่ยวข้องกับการนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานการใช้หลักสูตร การติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ซึ่งจากผลการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร (นุชรี นุชนิล, 2555) พบว่า การจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายหลักสูตร ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยให้ครูทำแผน บันทึกแผน ตรวจสอบแผนการจัดการเรียนรู้ก่อนนำไปใช้ สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและผลิตสื่อการเรียนรู้ไว้อย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ยังสอดคล้องกับแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Heck and Others(1990) ว่าผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน จึงทำให้ผู้วิจัยเสนอแนะวิธีการดำเนินงานที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ มีจุดเน้นที่ตัวผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

3.3 กลยุทธ์เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์รอง ได้แก่ สนับสนุนการบริหารเวลาในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ส่งเสริมครูให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมให้การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมการพัฒนาทักษะของครู ให้มีศักยภาพ สนับสนุนการเสริมแรงทางบวกให้กับนักเรียน เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการพัฒนางานด้านวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งถือเป็นการเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ อันที่กระตุ้นผู้เรียนและครูให้สามารถมีแรงจูงใจในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีศักยภาพการเรียนรู้สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 2) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปและ 3) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

- 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร นำกลยุทธ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้เข้าประชุมในฝ่ายบริหาร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียน เพื่อพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และใช้เป็นกรณีศึกษาให้กับสถาบันการศึกษาอื่นๆ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 11 กลยุทธ์รองและ 54 วิธีดำเนินการ ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมของสถาบันการศึกษาอื่นได้

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ควรกำหนดนโยบายต่างๆในการบริหารงานด้านวิชาการ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนถือเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อันจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นอันดับแรก

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำกลยุทธ์นี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละแห่ง เนื่องจากกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร เป็นกลยุทธ์ที่ได้จากกลุ่มโรงเรียนเพียง 5 โรงเรียนที่มีสภาพบริบทใกล้เคียงกัน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้นกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน เครือข่ายที่ 35 เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานครที่ได้จากงานวิจัยฉบับนี้อาจไม่เี่ยงตามสภาพบริบทของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ดังนั้นหากโรงเรียนอื่นจะนำไปใช้ จะต้องพิจารณาตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาแต่ละแห่งด้วย

2) ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารควรคำนึงถึงนักเรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นการบริหารจัดการเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนให้มีความคุ้มค่ากับผู้เรียนมากที่สุด เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทำให้ผู้เรียนไม่ได้รับการเรียนรู้อย่างเต็มที่ ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู โดยสร้างแรงจูงใจให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีในการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานให้ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทำให้ต้องมีการสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการเสริมแรงทางบวก เพื่อให้ครูสามารถสร้างสรรค์พัฒนาผลงานให้ดีขึ้นคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในโรงเรียนทุกขนาด ทั้งของในสังกัดกรุงเทพมหานคร และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจะได้นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ควรมีการศึกษาในลักษณะแบบสัมภาษณ์กับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการโดยตรง เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นผลการศึกษาจากมุมมองของผู้บริหารเพียงบางส่วนและส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน และคำแนะนำการเขียนกลยุทธ์จากผู้บริหารในระดับโรงเรียนเท่านั้น เพื่อให้ได้ผล การศึกษาด้านกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถนำไปใช้ได้กับโรงเรียนอื่นๆและสามารถนำไปปรับใช้ได้จริงในอนาคต

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กิตติมา ปรีดีติลล. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิตย.
- นวล เขาวนปรีชา. (2539). *พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการนิเทศบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระพงษ์ คงนาวัง. (2543). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริง ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน*. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นุชรี นุชนิล. (2555). *การศึกษายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร*. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (OJED), 7(1), 1885–1898.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2536). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ศศิธร บุตรเมือง. (2555). *พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนกลุ่มสาครบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (OJED), 7(1), 1657–1670.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์.(2543). *กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของครุสภา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์.(2538). *การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่3 .กรุงเทพฯ : สนพ. สุขภาพใจ.

ภาษาอังกฤษ

- Buzzi,Michael. (1991).*The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimension of Principl Instructional Leadership in Elementary School in the State of Connecticut*. Dissertation Abstracts International.51,12 : 3167-A
- Davis, Gary and Thomas, Margaret A. . (1989). *Effective School and Effective Teachers*. Boston : Allyn and Bacon.
- Edmonds,R. (1982). *Programs of School Improvement : An Overview*.Educational Leadership,40,4-11.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). *Assessing the Instructional Management Behavios of Principals*,*Elementary School Journal*,86(2) , 217-248.
- Heck, R.H.,Larsen, T ., & Marcoulides, G. A. (1990). *Examining Contextual Differences in The Development of Instuctional and School Achievement*. Urbun Review, 22(40), 247-265.
- Jame W . Keefe et al. (1984). *Instructional Leadership Handbook*. National Aaaociation of Secondary School Principels.