

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคใต้ตอนบน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน 3) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน 4) พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน และ 5) ยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยผู้วิจัยแบ่งการเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

1.1 สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการฯ ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

1.4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

1.5 สรุปผลการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ตอนที่ 2 การอภิปรายผลการวิจัย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิจัย

1.1 สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการฯ ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการต่างๆ ได้แก่ Hallinger and Murphy (1985) Davis and Thomas (1989) Glickman (2001) McEwan (2003) Alig-Mielcarek, Jana and Hoy (2005) Krug (1993) (Wagner et al., 2006) Purkey and Smith (1983) Larson-Knight (2002) Blase and Blasé (1999) Wagner and et al. (2006) Edmonds (1979: 37) Stedman (1987) Austin and Reynolds (1990) Sergiovanni (1991) Glickman, Gordor and Ross-Grodon (2001) ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ (2557) กัญญวรา เครื่องพาที (2556) กระทรวงศึกษาธิการ (2549: 28-29) เมื่อสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

#### **องค์ประกอบที่ 1** การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีวิสัยทัศน์และสื่อสารเป้าหมายไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วนทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

#### **องค์ประกอบที่ 2** การบริหารจัดการหลักสูตร

การบริหารจัดการหลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกับครูโดยเน้นในเรื่องของหลักสูตรและการสอน ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

#### **องค์ประกอบที่ 3** การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้

การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจกรรมด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่งานวิชาการโดยตรงเพื่อส่งเสริมให้มีบรรยากาศการเรียนรู้ในเชิงบวกโดยคำนึงถึงความต้องการของครู นักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

#### **องค์ประกอบที่ 4** การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการที่ทำงานร่วมกัน ที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องก้าวหน้าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

#### **องค์ประกอบที่ 5** การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานของนักเรียนครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

## องค์ประกอบที่ 6 ความเป็นครูมืออาชีพ

ความเป็นครูมืออาชีพ หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับครูให้มีความพร้อมในทุกๆ ด้านที่จะเป็นครู มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะในการให้การศึกษาอบรมนักเรียน มีความประพฤติดีวางตัวดี

### 1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ในภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) ถ้าแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.22$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.11$ )

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ในภาพรวม 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) ถ้าแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.69$ ) รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ( $\bar{X} = 3.68$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.63$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

#### 1) ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิค SWOT ( $\bar{X} = 4.57$ ) รองลงมาคือ กำหนดเป้าหมายในแต่ละปีอย่างมีวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 4.34$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สื่อสารเป้าหมายหลักของโรงเรียนไปยังครู พ่อแม่ผู้ปกครองและนักเรียน ( $\bar{X} = 4.01$ )

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิค SWOT ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมาคือ มอบหมายผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการตามความรู้ความสามารถ ความถนัดหรือประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.81$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สื่อสารเป้าหมายหลักของโรงเรียน ไปยังครู พ่อแม่ผู้ปกครองและนักเรียน ( $\bar{X} = 3.47$ )

#### 2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ

ดำเนินการหาวิธีทางที่จะทำให้เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน ( $\bar{X} = 4.44$ ) รองลงมาคือ จัดการศึกษาโดยการเตรียมบุคลากร อบรมครู ตลอดจนจัดหลักสูตร จัดประสบการณ์ในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการ และใช้ผลคะแนนการสอบกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียนในการประเมินหลักสูตร ประเมินการสอนและวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการตามเป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.38$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการนิเทศ ติดตามปรับปรุงประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.09$ )

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ดำเนินการหาวิธีทางที่จะทำให้เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน ( $\bar{X} = 3.82$ ) รองลงมาคือ ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร ( $\bar{X} = 3.78$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ดูแลให้เป้าหมายตามแผนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.51$ )

### 3) ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จัดการกับสิ่งรบกวนต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อเวลาในการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.38$ ) รองลงมาคือ จัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการ ( $\bar{X} = 4.35$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนให้ผู้ปกครอง ชุมชนทราบเป็นประจำ ( $\bar{X} = 4.09$ )

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครูและนักเรียน ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมาคือ กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียน และแจ้งให้ครูทราบและเข้าใจเพื่อการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.86$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ กล่าวยกย่องชมเชยครูเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูอยากที่จะทำงาน ( $\bar{X} = 3.51$ )

### 4) ด้านการนิเทศการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วางระบบการนิเทศภายในองค์การเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.37$ ) รองลงมาคือ มีการนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ( $\bar{X} = 4.35$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.10$ )

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นกระบวนการอย่างมีระบบ ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมาคือ จัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องเหมาะสมกับหลักสูตรของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้ข้อมูลย้อนกลับโดยการชี้แจงจุดเด่นที่ควรพัฒนาในการสอนของครู ( $\bar{X} = 3.61$ )

#### 5) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการพัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการพัฒนาเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.35$ ) รองลงมาคือ มีการสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนา การเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.33$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ส่งเสริมให้ความรู้ให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตนเองอยู่เสมอและนำผลการวิจัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.29$ )

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมาคือ นำผลการวิจัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.80$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ วิจัยและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.79$ )

#### 6) ด้านความเป็นครูมืออาชีพ

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ช่วยเหลือให้ครูสามารถบูรณาการ ทักษะที่ได้เรียนรู้หรือได้รับการอบรมไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน ( $\bar{X} = 4.35$ ) รองลงมาคือ ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.34$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ จัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.09$ ) เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) ถ้าแยกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนและแจ้งให้ครูทราบและเข้าใจเพื่อการปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.77$ ) รองลงมาคือ ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลนักเรียนและสนับสนุนให้ครูไปอบรมสัมมนาด้านการสอน

เป็นประจำ ( $\bar{X} = 3.76$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ จัดอบรมครูให้พร้อมรับการประกันคุณภาพการประกันทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.52$ )

### 1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้ง 6 องค์กรประกอบ พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในองค์กรประกอบดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 การบริหารจัดการหลักสูตร (PNI = 0.15) ลำดับที่ 2 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (PNI = 0.14) ลำดับที่ 3 การนิเทศการศึกษา (PNI = 0.14) ลำดับที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI = 0.14) ลำดับที่ 5 ความเป็นครูมืออาชีพ (PNI = 0.14) และลำดับที่ 6 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (PNI = 0.13)

ถ้าแยกเป็นรายด้านความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ครู และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ตามลำดับดังนี้

ลำดับที่ 1 การบริหารจัดการหลักสูตร พบว่า ในภาพรวมมีค่า PNI = 0.15 ดังนั้นข้อที่มี PNI = 0.15 และมากกว่า PNI = 0.15 จำนวน 11 ข้อ จาก 19 ข้อ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ตามลำดับดังนี้

1. จัดการศึกษาโดยการเตรียม บุคลากร อบรมครู ตลอดจนจัดหลักสูตรจัดประสบการณ์ในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการ (PNI = 0.19)
2. ประสานงานกับครูและช่วยเหลือครู ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องโครงสร้างของหลักสูตร (PNI = 0.18)
3. ส่งเสริมให้นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง (PNI = 0.17)
4. ดูแลให้เป้าหมายตามแผนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน (PNI = 0.17)
5. ดำเนินการหาวิธีทางที่จะทำให้เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน (PNI = 0.16)
6. พัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ (PNI = 0.16)

7. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการศึกษาให้แก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษเป็นรายบุคคล (PNI = 0.16)

8. ใช้ผลคะแนนการสอบกำหนด เป้าประสงค์ของโรงเรียนในการประเมินหลักสูตร ประเมินการสอนและวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการตามเป้าหมายของโรงเรียน (PNI = 0.15)

9. จัดให้เนื้อหาการเรียนการสอนและการวัดผล (การสอบ) สอดคล้องกับหลักสูตร (PNI = 0.15)

10. จัดให้เด็กที่มีความต้องการพิเศษได้มีโอกาสการเรียนรู้ร่วมกับเด็กปกติ (PNI = 0.15)

11. ติดตามการสอนโดยการตรวจเยี่ยม อย่างไม่เป็นทางการ (NI = 0.15)

ลำดับที่ 2 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ พบว่า ในภาพรวมมีค่า PNI = 0.14 ดังนั้น ข้อ ที่มี PNI = 0.14 และมากกว่า PNI = 0.14 จำนวน 12 ข้อ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบนตามลำดับดังนี้

1. จัดการกับสิ่งรบกวนต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อเวลาในการเรียนการสอน (PNI = 0.20)

2. ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน (PNI = 0.18)

3. ให้รางวัลที่เป็นรูปธรรมและแสดงความยินดีในความสำเร็จของนักเรียน (PNI = 0.17)

4. กล่าวยกย่องชมเชยครูเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูอยากที่จะทำงาน (PNI = 0.17)

5. จัดโครงสร้างของงานที่ระบุชัดเจนถึงรางวัลและการให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำงานได้สำเร็จ (PNI = 0.17)

6. กำหนดนโยบายในการบริหารเวลา เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ (PNI = 0.16)

7. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการ โดยการให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ (PNI = 0.16)

8. จัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มี พัฒนาการด้านวิชาการ (PNI = 0.16)

9. มีการให้รางวัลหลากหลายวิธี รวมถึงการแสดงความชื่นชมเป็นการส่วนตัว การให้เกียรติต่อเวทีสาธารณะและให้รางวัลอย่างเป็นทางการ (PNI = 0.15)

10. กระตุ้นให้ครูใช้เวลาในการจัดการเรียน การสอนอย่างเต็มที่ (PNI = 0.15)

11. ส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่สวยงามสะอาด ปลอดภัย และเป็นระเบียบเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (PNI = 0.15)

12. หลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมเสริมในเวลาเรียน (NI = 0.14)

ลำดับที่ 3 การนิเทศการศึกษา (PNI = 0.14 ) พบว่า ในภาพรวมมีค่า PNI = 0.14 ดังนั้นข้อที่มี PNI = 0.14 และมากกว่า PNI = 0.14 จำนวน 12 ข้อ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบนตามลำดับดังนี้

1. วางระบบการนิเทศภายในองค์กรเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (PNI = 0.19)
  2. มีการนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น (PNI = 0.18)
  3. นิเทศติดตาม การผลิตสื่อ การจัดการเรียนรู้ของครูเป็นประจำต่อเนื่อง (PNI = 0.17)
  4. ติดตามการสอนโดยการตรวจเยี่ยม อย่างไม่เป็นทางการ (PNI = 0.17)
  5. มีการสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ (PNI = 0.17)
  6. ให้ข้อมูลย้อนกลับโดยการชี้แจงจุดเด่นที่ควรพัฒนาในการสอนของครู (PNI = 0.16)
  7. มีการวางแผนการนิเทศ จัดทำคู่มือและเครื่องมือนิเทศการศึกษา (PNI = 0.16)
  8. มีการแจ้งรายงานผลการเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองรับทราบความก้าวหน้าของนักเรียนทุกภาคเรียน (PNI = 0.15)
  9. ดูแลให้เป้าหมายตามแผนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน (PNI = 0.15)
  10. ดำเนินการหาวิถีทางที่จะทำให้เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน ผู้บริหารทุ่มเทเวลาให้การนิเทศการสอนของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพด้านการเรียนการสอน (PNI = 0.15)
  11. มีการบันทึก ติดตาม ประเมินผลการนิเทศทุกครั้งเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาในการจัดการเรียนการสอนของครู (PNI = 0.14)
  12. ผู้บริหารจัดให้มีคณะกรรมการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน (PNI = 0.14)
- ลำดับที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI = 0.14) พบว่า ในภาพรวมมีค่า PNI = 0.14 ดังนั้นข้อที่มี PNI = 0.14 และมากกว่า PNI = 0.14 จำนวน 11 ข้อ จาก 19 ข้อ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบนตามลำดับดังนี้
1. เป็นผู้นำทางการวิจัย มีความรู้ลุ่มลึกใน การวิจัยสามารถอธิบาย ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา (PNI = 0.19)
  2. มีการพัฒนา ครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการพัฒนาเรียนรู้ (PNI = 0.18)
  3. มีการกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้อง (PNI = 0.17)

4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัยและพัฒนาทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ทางการศึกษาและศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (PNI = 0.16)
  5. วางแผนในการพัฒนาบุคลากรในการทำวิจัยในชั้นเรียน(PNI = 0.16)
  6. นำผลการวิจัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (PNI = 0.15)
  7. ส่งเสริม ให้ความรู้ ให้ครูทำ วิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตนเองอยู่เสมอ (PNI = 0.15)
  8. ชี้แนะและเสนอแนวทางการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลงานทางวิชาการและการวิจัยที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา (PNI = 0.14)
  9. มีการส่งเสริมและให้ความสำคัญกับการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ (PNI = 0.14)
  10. มีการสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (PNI = 0.14)
  11. มีการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI = 0.14)
- ลำดับที่ 5 ความเป็นครูมืออาชีพ (PNI = 0.14) พบว่า ในภาพรวมมีค่า PNI = 0.14 ดังนั้น ข้อที่มี PNI = 0.14 และมากกว่า PNI = 0.14 จำนวน 12 ข้อจาก 20 ข้อ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ตามลำดับดังนี้
1. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครูและนักเรียน (PNI = 0.19)
  2. ช่วยเหลือให้ครูสามารถบูรณาการทักษะที่ได้เรียนรู้หรือได้รับการอบรมไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน (PNI = 0.18)
  3. จัดอบรมครูให้พร้อมรับการประกันคุณภาพการประกันทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ (PNI = 0.17)
  4. จัดให้มีกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านโรงเรียนและชุมชนได้ (PNI = 0.17)
  5. ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน (PNI = 0.16)
  6. การพัฒนาครูเป็นเรื่องสำคัญต้องพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง (PNI = 0.16)
  7. จัดกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมครูโดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน (PNI = 0.16)
  8. พบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองเพื่อสอบถามความต้องการของนักเรียนและครู (PNI = 0.15)
  9. ส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (PNI = 0.15)
  10. แจ้งให้ครูทราบถึงโอกาสต่างๆ ในการ พัฒนาวิชาชีพ (PNI = 0.15)

11. ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ ในโรงเรียน (PNI = 0.14)

12. แบ่งครูเป็นกลุ่มเป็นทีมสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ (PNI = 0.14)

ลำดับที่ 6 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (PNI = 0.13) พบว่า ในภาพรวมมีค่า PNI = 0.13 ดังนั้นข้อที่มี PNI = 0.13 และมากกว่า PNI = 0.13 จำนวน 11 ข้อ จาก 19 ข้อ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบนตามลำดับดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายในแต่ละปีอย่างมีวิสัยทัศน์ (PNI = 0.19)

2. มีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิค SWOT (PNI = 0.18)

3. นำข้อมูลที่ได้จากปีที่ผ่านมาเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนางานวิชาการ (PNI = 0.18)

4. สื่อสารเป้าหมายหลักของโรงเรียนไปยังครู พ่อแม่ผู้ปกครองและนักเรียน (PNI = 0.17)

5. กำหนดเป้าหมายโดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน (PNI = 0.17)

6. จัดให้ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าหมาย (PNI = 0.16)

7. ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันวางแผนการบริหารงานวิชาการประจำปี (PNI = 0.15)

8. มอบหมายผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการตามความรู้ความสามารถ ความถนัดหรือประสบการณ์ (PNI = 0.13)

9. กำหนดหน้าที่รับผิดชอบและแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน (PNI = 0.13)

10. โรงเรียนมีแผนงานวัดผลและประเมินผลด้านวิชาการทุกปี (PNI = 0.13)

11. นำผลจากการประเมินใช้ในการวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพต่อไป (PNI = 0.13)

#### 1.4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ผู้วิจัยนำรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน (ฉบับร่าง) จากขั้นตอนที่ 3 โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นการการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบตามหลักการของวิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ผู้ทรงคุณวุฒิถือเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ นั้นๆ อีกทั้งเป็นรูปแบบที่ยอมรับให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน และนำมาความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำการประเมินรูปแบบมาทำการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบโดยผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงนำเสนอรูปแบบ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

รอบที่ 1 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน มีลักษณะเป็นแบบชนิดเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ในทุกภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้อย่างเต็มที่เกี่ยวกับการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 ที่เห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป ซึ่งสรุปได้เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ทั้งหมด 6 ด้าน จำนวน 69 ตัวชี้วัด 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 11 ตัวชี้วัด 2) การบริหารจัดการหลักสูตร 11 ตัวชี้วัด 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 12 ตัวชี้วัด 4) การนิเทศการศึกษา 12 ตัวชี้วัด 5) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 11 ตัวชี้วัด และ 6) ความเป็นครูมืออาชีพ 12 ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัดที่ได้ ดังนี้

#### ลำดับที่ 1 การบริหารจัดการหลักสูตร 11 ตัวชี้วัด

1. จัดการศึกษาโดยการเตรียมบุคลากร อบรมครู ตลอดจนจัดหลักสูตร จัดประสบการณ์ในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการ
2. ประสานงานกับครูและช่วยเหลือครูให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องโครงสร้างของหลักสูตร
3. ส่งเสริมให้นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง
4. ดูแลให้เป้าหมายตามแผนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน
5. ดำเนินการหาวิถีทางที่จะทำให้เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน
6. พัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์
7. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการศึกษาให้แก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษเป็นรายบุคคล
8. ใช้ผลคะแนนการสอบกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียนในการประเมินหลักสูตร ประเมินการสอนและวัดความก้าวหน้าของการดำเนินการตามเป้าหมายของโรงเรียน
9. จัดให้เนื้อหาการเรียนการสอนและการวัดผล (การสอบ) สอดคล้องกับหลักสูตร
10. จัดให้เด็กที่มีความต้องการพิเศษได้มีโอกาสการเรียนรู้ร่วมกับเด็กปกติ
11. ติดตามการสอนโดยการตรวจเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ

#### ลำดับที่ 2 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 12 ตัวชี้วัด

1. จัดการกับสิ่งรบกวนต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อเวลาในการเรียนการสอน
2. ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน
3. ให้งานวิจัยที่เป็นรูปธรรมและแสดงความยินดีในความสำเร็จของนักเรียน
4. กล่าวยกย่องชมเชยครูเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูอยากที่จะทำงาน

5. จัดโครงสร้างของงานที่ระบุชัดเจนถึงรางวัลและการให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำงาน  
ได้สำเร็จ

6. กำหนดนโยบายในการบริหารเวลาเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

7. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการโดย  
การให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ

8. จัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มี พัฒนาการด้านวิชาการ

9. มีการให้รางวัลหลากหลายวิธี รวมถึงการแสดงความชื่นชมเป็นการส่วนตัว การให้  
เกียรติต่อเวทีสาธารณะและให้รางวัลอย่างเป็นทางการ

10. กระตุ้นให้ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

11. ส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่สวยงามสะอาด ปลอดภัย และเป็นระเบียบ  
เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

12. หลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมเสริมในเวลาเรียน

ลำดับที่ 3 การนิเทศการศึกษา 12 ตัวชี้วัด

1. วางระบบการนิเทศภายในองค์กรเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเพื่อให้  
การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. มีการนิเทศการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น

3. นิเทศติดตาม การผลิตสื่อ การจัดการเรียนรู้ของครูเป็นประจำต่อเนื่อง

4. ติดตามการสอนโดยการตรวจเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ

5. มีการสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็น  
กระบวนการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ

6. ให้ข้อมูลย้อนกลับโดยครูชี้แจงจุดเด่นที่ควรพัฒนาในการสอนของครู

7. มีการวางแผนการนิเทศ จัดทำคู่มือและเครื่องมือนิเทศการศึกษา

8. มีการแจ้งรายงานผลการเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองรับทราบความก้าวหน้าของนักเรียนทุก  
ภาคเรียน

9. ดูแลให้เป้าหมายตามแผนการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของโรงเรียน

10. ดำเนินการหาวิถีทางที่จะทำให้ เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน  
ผู้บริหารทุ่มเทเวลาให้การนิเทศการสอนของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพด้านการเรียนการสอน

11. มีการบันทึก ติดตาม ประเมินผลการนิเทศทุกครั้งเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาในการ  
จัดการเรียนการสอนของครู

12. ผู้บริหารจัดให้มีคณะกรรมการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียน  
การสอน

#### ลำดับที่ 4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 11 ตัวชี้วัด

1. เป็นผู้นำทางการวิจัย มีความรู้ลุ่มลึกในการวิจัยสามารถอธิบาย ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. มีการพัฒนา ครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการพัฒนาเรียนรู้
3. มีการกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้อง
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัยและพัฒนาทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพัฒนาความรู้ทางการศึกษาและศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. วางแผนในการพัฒนาบุคลากรในการทำวิจัยในชั้นเรียน
6. นำผลการวิจัยมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
7. ส่งเสริมให้ความรู้ ให้ครูทำ วิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนและปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนของตนเองอยู่เสมอ
8. ชี้แนะและเสนอแนวทางการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ผลงานทางวิชาการและการวิจัยที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา
9. มีการส่งเสริมและให้ความสำคัญกับการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
10. มีการสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
11. มีการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### ลำดับที่ 5 ความเป็นครูมืออาชีพ 12 ตัวชี้วัด

1. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครู และนักเรียน
2. ช่วยเหลือให้ครูสามารถบูรณาการทักษะที่ได้เรียนรู้หรือได้รับการอบรมไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน
3. จัดอบรมครูให้พร้อมรับการประกันคุณภาพการประกันทั้งภายในและภายนอกอยู่เสมอ
4. จัดให้มีกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านโรงเรียนและชุมชนได้
5. ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน
6. การพัฒนาครูเป็นเรื่องสำคัญต้องพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
7. จัดกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมครูโดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

8. พบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองเพื่อสอบถามความต้องการของนักเรียนและครู
9. ส่งเสริมให้ครูพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เสมอ
10. แจ้งให้ครูทราบถึงโอกาสต่างๆ ในการพัฒนาวิชาชีพ
11. ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียน
12. แบ่งครูเป็นกลุ่มเป็นทีมสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ลำดับที่ 6 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 11 ตัวชี้วัด

1. กำหนดเป้าหมายในแต่ละปีอย่างมีวิสัยทัศน์
2. มีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิค SWOT
3. นำข้อมูลที่ได้จากปีที่ผ่านมาเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนางานวิชาการ
4. สื่อสารเป้าหมายหลักของโรงเรียน ไปยังครู พ่อแม่ผู้ปกครองและนักเรียน
5. กำหนดเป้าหมายโดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
6. จัดให้ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าหมาย
7. ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันวางแผนการบริหารงาน

วิชาการประจำปี

8. มอบหมายผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการตามความรู้ความสามารถ ความถนัดหรือประสบการณ์

9. กำหนดหน้าที่รับผิดชอบและแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจน
10. โรงเรียนมีแผนงานวัดผลและประเมินผลด้านวิชาการทุกปี
11. นำผลจากการประเมินใช้ในการวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพต่อไป

รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ของแต่ละข้อคำถาม เพื่อใช้เป็นข้อมูลให้กับผู้เชี่ยวชาญไว้พิจารณาในการยืนยันคำตอบหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบในรอบที่สามต่อไปและในการเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่สามนี้แบบสอบถาม โดยใช้เป็นแบบสอบถามฉบับเดียวกับแบบสอบถามรอบที่สอง แต่มีการเพิ่มค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถามที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่สองพร้อมแสดงเครื่องหมายคำตอบของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 17 คน ที่ตอบในรอบที่สอง ลงในแบบสอบถามรอบที่สาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ทราบความคิดเห็นของตนเองและของกลุ่มที่ตอบแบบสอบถามในรอบที่สองไว้ จากนั้นผู้วิจัยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดียวกับรอบที่สอง พิจารณาและตอบแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อยืนยันคำตอบเดิมหรืออาจจะเปลี่ยนความคิดเห็นใหม่ แล้วนำคำตอบที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในรอบที่สามมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

(Interquartile Range) และค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ของแต่ละข้อคำถามใหม่และหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่สองและรอบที่สามแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกข้อความที่เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน โดยคัดเลือกข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: IQR) ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.50 เท่านั้น ส่วนข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้นำในสถานศึกษาจำเป็นต้องมีในระดับที่ต่ำกว่าระดับมากหรือเป็นข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันจะถูกตัดทิ้งไป

สรุปการพัฒนาแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 11 ตัวชี้วัด 2) การบริหารจัดการหลักสูตร 11 ตัวชี้วัด 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 12 ตัวชี้วัด 4) การนิเทศการศึกษา 12 ตัวชี้วัด 5) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 11 ตัวชี้วัด และ 6) ความเป็นครูมืออาชีพ 12 ตัวชี้วัด รวม 69 ตัวชี้วัด

### 1.5 สรุปผลการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ผลการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ทั้ง 6 ด้าน ผลจากการทดสอบความเหมาะสม ความแตกต่างของจำนวนผู้เห็นด้วยกับไม่เห็นด้วย ใน 6 ด้าน ปรากฏว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 15 คน มีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 69 ตัวบ่งชี้ นั้น มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้งานได้จริง

## ตอนที่ 2 อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยในประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบ่งรายละเอียดออกเป็น 5 ส่วนตามลำดับดังนี้

### 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยผนวกกับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ผลการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบนพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตร 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 4) การนิเทศการศึกษา 5) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 6) ความเป็นครูมืออาชีพ ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไกษิษฐ์ เพลรินทร์ (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ด้านการพัฒนา นักเรียน ด้านการพัฒนาครูและด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Krug (1992) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้ 1. การกำหนดพันธกิจ 2. การบริหารหลักสูตรและการสอน 3. การบริหารหลักสูตรและการสอน 4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 5. การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985) ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้าน ในมาตรวัดระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ (Principal Instructional Management Rating Scale : PIMRS) ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตร และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ของโรงเรียน

## 2.2 การวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน เมื่อพิจารณาจาก 6 องค์ประกอบ พบว่า 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตร 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 4) การนิเทศการศึกษา 5) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 6) ความเป็นครูมืออาชีพ อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985) ที่ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้านในมาตรวัดระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ (Principal Instructional Management Rating Scale : PIMRS) ได้แก่ 1) การกำหนด พันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตร และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ Krug (1992; อ้างถึงใน บรรพต ฐ์เจนทร์, 2557) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร

และการสอน 3) การนิเทศการสอน 4) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และ 5) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

เมื่อพิจารณาจากทั้ง 6 องค์ประกอบหลัก พบว่า สภาพปัจจุบัน ในแต่ละองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ดังนี้ องค์ประกอบด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ด้านการนิเทศการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และด้านความเป็นครูมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ ในแต่ละองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ดังนี้ องค์ประกอบด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 องค์ประกอบด้านการนิเทศการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 องค์ประกอบด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และองค์ประกอบด้านความเป็นครูมืออาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไกษิษฐ์ เพลรินทร์ (2552) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการคือ พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนโดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ได้ระบุให้ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมาตรฐานความรู้การบริหารสถานศึกษา โดยกำหนดให้ผู้บริหารมีสมรรถนะดังนี้ 1) สามารถกำหนดนโยบาย แผน กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 2) เลือกใช้ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการบริหารให้ สอดคล้องกับบริบทมหภาคและภูมิสังคม และ 3) สามารถบริหารงานวิชาการ บริหารแหล่งเรียนรู้ และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ มาตรฐานความรู้ด้านหลักสูตร การสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยกำหนดให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาหลักสูตรและบริหารการจัดการเรียนการสอนในแนวทางใหม่ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ซึ่งสรุปไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ฝ่ายบริหารเป็นทีมเดียวกันและทำงานอย่างต่อเนื่อง ประชาชนเห็นความสำคัญของการศึกษาและเข้ามามีส่วนร่วม

## 2.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในองค์ประกอบการบริหารจัดการหลักสูตรเป็นลำดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.15 ดังคำกล่าวของ Purkey and Smith (1983) Hallinger and Heck (1996) ที่สอดคล้องกันว่า “ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกุญแจสำคัญของการเป็นโรงเรียนที่ดี คุณภาพของหลักสูตรการศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารของโรงเรียนนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารคือเหตุผลสำคัญที่สุดที่ทำให้ครูจึงก้าวหน้าในอาชีพหรือต่อสู้กับงานของตน ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีศักยภาพที่สุดในการกำหนดบรรยากาศและวัฒนธรรมทางวิชาการของโรงเรียน”

องค์ประกอบการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และความเป็นครูมืออาชีพ เป็นลำดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.14 สอดคล้องกับข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐาน วิชาชีพ พ.ศ. 2556 ที่ระบุให้ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมาตรฐานความรู้ด้านความรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและความขัดแย้ง ปฏิสัมพันธ์และการพัฒนา เพื่อนร่วมงาน สามารถบริหารการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่นได้ สอดคล้องกับ Purkey and Smith (1983) แสดงผลการวิจัยให้เห็นว่า “ภาวะผู้นำทางวิชาการมีผลต่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง” Larson-Knight (2002) แสดงผลการวิจัยให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลทางบวกต่อการสอนภายในชั้นเรียน Blase and Blase (1999) ชี้ให้เห็นว่า เมื่อผู้นำทางวิชาการนิเทศการเรียนการสอนและสะท้อนผลการสอนของครู ครูจะปรับพฤติกรรมการสอน ใช้แนวคิดใหม่มากขึ้น มีกลยุทธ์การสอนหลากหลายมากขึ้น มีการตอบสนองความหลากหลายของนักเรียนมีการวางแผนการสอนและการเตรียมบทเรียนมากขึ้น ใช้ดุลยพินิจอย่างมืออาชีพ

องค์ประกอบการกำหนดพันธกิจ เป็นลำดับที่ 6 มีค่า PNI = 0.13 สอดคล้องกับสอดคล้องกับ Gardner (1995) ที่ระบุว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะการเป็นผู้นำทางวิชาการ คือคุณสมบัติและคุณลักษณะเฉพาะของการเป็นผู้นำ โดยจะต้องมีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงาน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มีความสามารถ มีสมรรถนะในการทำงาน มีทักษะในการจัดการ และมีแรงจูงใจตลอดจนเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Murphy (1990) สรุปว่าผลการวิจัยในช่วงทศวรรษที่ 1980 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) บริหารจัดการหลักสูตร ส่งเสริมการเรียนการสอน นิเทศ ประเมินผลการสอน จัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร จัดและให้ความสนใจเวลาที่ใช้ในการสอน 2) ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ โดยกำหนดความคาดหวังสำหรับการ

เรียนรู้ของนักเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนไว้ในระดับสูง ใกล้ชิดและให้กำลังใจ บุคลากรและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบมืออาชีพ 3) พัฒนาสิ่งแวดล้อมการทำงานที่เป็นระเบียบและปลอดภัยโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดูแลสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน เชื่อมโยงกับแหล่งทรัพยากรภายนอกโรงเรียนรวมทั้งผู้ปกครองนักเรียน Krug (1993) ได้ให้คุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการว่ามี 5 ประการคือ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน 3) การนิเทศการสอน 4) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 5) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

โดยสรุปความต้องการจำเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน มีความสำคัญต่อการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนทั้งในด้าน 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตร 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 4) การนิเทศการศึกษา 5) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและ 6) ความเป็นครูมืออาชีพ

#### 2.4 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้

##### ตอนบน

ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนารูปแบบ ซึ่งได้รับการพัฒนาตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ทั้ง 6 องค์ประกอบ โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบตามหลักการของวิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ผู้ทรงคุณวุฒิถือเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ นั้นๆ อีกทั้งเป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน และนำมาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำการประเมินรูปแบบมาทำการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบโดยผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วจึงนำเสนอรูปแบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Willer (1986: 83) ซึ่งกล่าวถึง การนำเสนอรูปแบบ ว่าการนำเสนอรูปแบบอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างรูปแบบและการสรรหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่า มีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ จากการศึกษาการนำเสนอรูปแบบของหน่วยงานหรือนักวิชาการ พบว่า การนำเสนอรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนารูปแบบนั้นๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Joyce and Weil (1996: 11-12) ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนารูปแบบว่าต้องศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหัวข้อเรื่องที่ต้องการนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบ นำแนวคิดสำคัญของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนด

เป้าหมายและองค์ประกอบอื่นๆที่เห็นว่าสำคัญและจำเป็นที่จะทำให้รูปแบบมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการกำหนดทิศทาง ลำดับความสำคัญและรายละเอียดขององค์ประกอบเหล่านั้น กำหนดแนวทางในการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งเป็นการให้รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเงื่อนไขต่างๆ ในการนำรูปแบบไปใช้และ ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบ และนอกจากนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ได้มีการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งเป็นกระบวนการค้นหาความจริงที่เชื่อถือได้ โดย มุ่งหาคำตอบที่นำไปใช้ในการวางแผนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้เข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์รวมถึงวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่จะ ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550: 25-27)

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า การนำเสนอรูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงาน ขององค์การ หน่วยงาน สาระ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องที่ต้องการศึกษาที่แสดงถึงแนวความคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นด้วยกระบวนการศึกษา หลักการแนวความคิด ทฤษฎี การสังเคราะห์ การสร้างรูปแบบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนา รูปแบบประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นการศึกษาและการสำรวจข้อมูลขั้นต้นขั้นการสร้างรูปแบบจำลอง ขั้นการพัฒนา รูปแบบ ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปของรูปแบบ และขั้นสรุปและ นำเสนอรูปแบบ

## 2.5 สรุปผลการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

ผลการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐานภาคใต้ตอนบน จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ทั้ง 6 ด้าน พบว่า มีความเหมาะสมและสามารถ นำไปใช้ได้จริงทั้ง 6 ด้าน โดยการวิเคราะห์ความถี่ (Frequency: F) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน

## ขั้นตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

### 3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. หน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีการ พัฒนาและตรวจสอบสมรรถนะผู้นำทางวิชาการที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับสภาพและบริบททางการบริหารสถานศึกษาขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบน ไปใช้ในการปรับกลไกการบริหารสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาลที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการพัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ตอนบนอย่างต่อเนื่อง