

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา
ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

โดย

นางอุษณีย์ โชติวิเชียร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974 - 653 - 768 - 7

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIORS OF HEADS THE SUBJECT GROUP
WITH DIFFERENT STUDENTS' LEARNING ACHIEVEMENT OF
ANUBALPETCHBURI SCHOOL

By

Usanee Chotwichien

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Master's Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2003

ISBN 974 - 653 - 768 - 7

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้สารนิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี” เสนอโดย นางอุษณีย์ โชติวิเชียร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ วรพจน์ มูรพันธ์)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

K 43461182 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIORS / HEADS THE SUBJECT GROUP /
STUDENTS' LEARNING ACHIEVEMENT

USANEE CHOTWICHIEEN : ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIORS OF HEADS THE
SUBJECT GROUP WITH DIFFERENT STUDENTS' LEARNING ACHIEVEMENT OF
ANUBALPETCHBURI SCHOOL. MASTER'S REPORT ADVISOR : ASST. PROF. CHUANCHOM
CHINATANGKUL ,Ph.D. 115 pp. ISBN 974 - 653-768-7.

The purposes of this research were to determine 1) the level of academic leadership behaviors of heads the subject group with high and low students' achievement in standard score Anubalpetchburi school , 2) the different between academic leadership behaviors of heads the subject group with high and low students' achievement in standard score Anubalpetchburi school. The population consisted of 36 teachers level pratom 1 to 6 in Anubalpetchburi school. The instruments used for gathering data were the questionnaires on academic leadership behaviors adjusted and improved from Hallinger and Murphy . The statistics were used to analyze the data included percentage (%), mean (μ) and standard deviation (σ).

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

The results of the study were :

1. The level academic leadership behaviors of heads the subject group with high and low students' achievement in standard score Anubalpetchburi school were overall and main factors at the high level. When considering separately by sub factors, it found that teachers supervising and evaluating instruction were at the moderate level. Protecting instructional time and maintaining high visibility : academic leadership behaviors of heads the subject group with high students' achievement were at the high level , academic leadership behaviors of heads the subject group with low students' achievement were at the moderate level.

2. The different between academic leadership behaviors of heads the subject group with high and low students' achievement in standard score Anubalpetchburi school overall and main factors were not different. When considering separately by sub factors, it found that protecting instructional time and maintaining high visibility : the academic leadership behaviors of heads the subject group with high and low students' achievement were different, but another sub factors were not different.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2003

Student's signature.....

Master's Report Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตังกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย รองศาสตราจารย์วราภรณ์ มุรพันธุ์ แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งได้สละเวลาชี้แนะแนวทาง ให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาอย่างต่อเนื่อง จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ อาจารย์ทองใบ แทนมณี ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาไทย อาจารย์คณิง กายสอน ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวัดประเมินผล ผู้ช่วยผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี ผู้อำนวยการสมพิศ สิริภัทรวณิช ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาในการตรวจแก้ไขปรับปรุง การทำเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี คณะครูโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ทุกคน ที่ให้ความกรุณาอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือในการให้ข้อมูลและกำลังใจ รวมทั้งเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 20 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศิลปากร ที่เป็นกำลังใจในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศิลปากร ที่คอยให้กำลังใจมาโดยตลอด

สารบัญ

| | หน้า |
|--------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ญ |
| สารบัญแผนภูมิ..... | ฎ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 2 |
| ปัญหาของการวิจัย..... | 5 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 8 |
| ข้อคำถามของการวิจัย..... | 9 |
| สมมุติฐานการวิจัย..... | 9 |
| กรอบแนวคิดของการวิจัย..... | 9 |
| ขอบเขตการวิจัย..... | 11 |
| ข้อตกลงเบื้องต้น..... | 12 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 12 |
| 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... | 14 |
| การบริหารงานวิชาการ..... | 14 |
| ความหมายของการบริหารงานวิชาการ..... | 14 |
| ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ..... | 15 |
| ขอบข่ายของงานวิชาการ..... | 16 |
| หลักการบริหารงานวิชาการ..... | 17 |
| พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ..... | 18 |
| ความหมายของผู้นำ..... | 18 |
| คุณสมบัติของการเป็นผู้นำ..... | 19 |

| บทที่ | หน้า |
|--|------|
| 2(ต่อ) | |
| ความหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำ | 21 |
| องค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ | 23 |
| ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ | 23 |
| ความหมายของความเป็นผู้นำทางวิชาการ | 25 |
| พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ | 26 |
| ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน..... | 47 |
| ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน..... | 47 |
| ลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน | 48 |
| โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี | 49 |
| สภาพปัจจุบัน..... | 49 |
| นโยบาย | 51 |
| วัตถุประสงค์..... | 51 |
| เป้าหมายการดำเนินงาน | 52 |
| การดำเนินงาน | 52 |
| ข้อมูลพื้นฐาน | 53 |
| เกียรติประวัติของโรงเรียน..... | 55 |
| หัวหน้ากลุ่มวิชาโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี..... | 55 |
| บทบาทหัวหน้ากลุ่มวิชาโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี..... | 56 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 58 |
| งานวิจัยในประเทศ | 58 |
| งานวิจัยต่างประเทศ | 64 |
| สรุป | 65 |
| 3 การดำเนินการวิจัย..... | 66 |
| ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... | 66 |
| ระเบียบวิธีวิจัย..... | 67 |
| แผนแบบการวิจัย | 67 |

| | หน้า |
|---|------|
| บทที่ | |
| 3 (ต่อ) | |
| ประชากร | 67 |
| ตัวแปรที่ศึกษา | 68 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 69 |
| การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ..... | 71 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 71 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 71 |
| สถิติที่ใช้ในการวิจัย | 72 |
| สรุป | 72 |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 74 |
| ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม | 74 |
| ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้า กลุ่มวิชา | 76 |
| สรุป | 79 |
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 80 |
| สรุปผลการวิจัย | 80 |
| การอภิปรายผล..... | 81 |
| ข้อเสนอแนะของการวิจัย | 86 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป | 87 |
| บรรณานุกรม | 88 |
| ภาคผนวก | 98 |
| แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... | 101 |
| รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย | 114 |
| ประวัติผู้วิจัย | 115 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2544 ตามเกณฑ์คุณภาพของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี..... | 5 |
| 2 | เปรียบเทียบองค์ประกอบระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยกีดหนุน | 39 |
| 3 | จำนวนห้องเรียนและจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2544 | 53 |
| 4 | จำนวนบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี | 54 |
| 5 | ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ปีการศึกษา 2544..... | 54 |
| 6 | แสดงสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม | 74 |
| 7 | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับพฤติกรรมความ เป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี | 76 |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญแผนภูมิ

| แผนภูมิที่ | | หน้า |
|------------|--|------|
| 1 | โครงสร้างแผนบริหารโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี | 3 |
| 2 | ตำแหน่งและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี | 4 |
| 3 | การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี..... | 4 |
| 4 | กรอบแนวคิดของการวิจัย | 10 |
| 5 | ขอบเขตของการวิจัย | 12 |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 สาระที่ปรากฏครอบคลุมถึงเรื่องสำคัญสองประการ คือ ประการแรกเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน และการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ประการที่สอง เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ได้แก่ การกระจายอำนาจ การใช้แผนยุทธศาสตร์ การส่งเสริม การมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพการศึกษา และการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปัจจุบันเป็นช่วงเวลาที่กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามนัยต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในกฎหมายดังกล่าว โดยเฉพาะในด้านการปฏิรูปหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตั้งแต่วันที่ 2 พฤศจิกายน 2544 โดยกำหนดโครงสร้างสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ประกอบด้วยองค์ความรู้ 8 กลุ่ม ดังนี้ 1) ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) วิทยาศาสตร์ 4) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 5) สุขศึกษาและพลศึกษา 6) ศิลปะ 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี 8) ภาษาต่างประเทศ ซึ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ 2545: 5) ในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนเพียงคนเดียวไม่สามารถที่จะจัดการงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปได้อย่างครอบคลุม ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการจำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและความต้องการทางการศึกษาของผู้เรียน ตำแหน่งหัวหน้าสายวิชาจึงเกิดขึ้น “เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างครูในสายวิชาของตนกับผู้บริหาร โรงเรียน ตลอดจนให้ดำรงตนเป็นผู้นำของครูในสายวิชาและให้สามารถนิเทศงานวิชาการในสายวิชาของตนได้” (จිරพันธ์ ศิริโชติ 2515 : 52) และ “เพื่อแบ่งเบาภาระของผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ช่วยให้งานดำเนินไปด้วยดีสมกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่วางไว้” (พิมลพรรณ เคหะเจริญ 2509 : 29)

ดังได้กล่าวข้างต้นสถานศึกษาชั้นพื้นฐานซึ่งต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการ หัวหน้ากลุ่มวิชาจะมีส่วนช่วยผู้บริหารในการปฏิบัติงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในแต่ละกลุ่มวิชา การศึกษาถึงองค์ประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่ม จึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้ข้อมูลสำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ทั้งยังสามารถหาทางปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเกิดสภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานวิชาการที่มีคุณภาพ อันส่งผลต่อการบรรลุ เป้าหมายตามภารกิจหลักของโรงเรียน

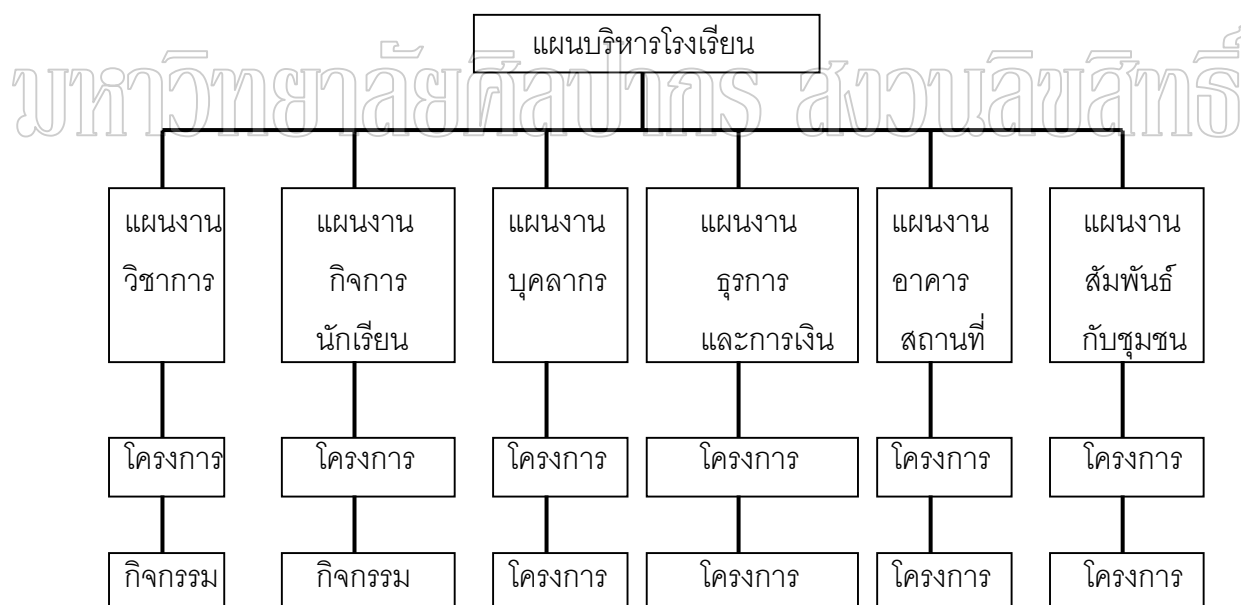
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดงานและขอบข่าย การบริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและ การเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2534 : 3) บรรดาการบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งานนี้ งาน วิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้ นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ 2534 : 5) ดังคำนิยามที่ว่า งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดใน โรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด (ภิญโญ สาร 2526 : 324) โดยการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ ทักษะและเจตคติ และใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จและความล้มเหลว ของการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน (อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ 2530 : 122)

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เปิดทำการสอนตั้งแต่ พ.ศ. 2512 เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 ปัจจุบัน จำนวน 24 ห้องเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 1001 คน ครูผู้สอนระดับอนุบาลจำนวน 7 คน ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา จำนวน 36 คน ผู้บริหาร 1 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร 2 คน รวม ทั้งสิ้น จำนวน 46 คน

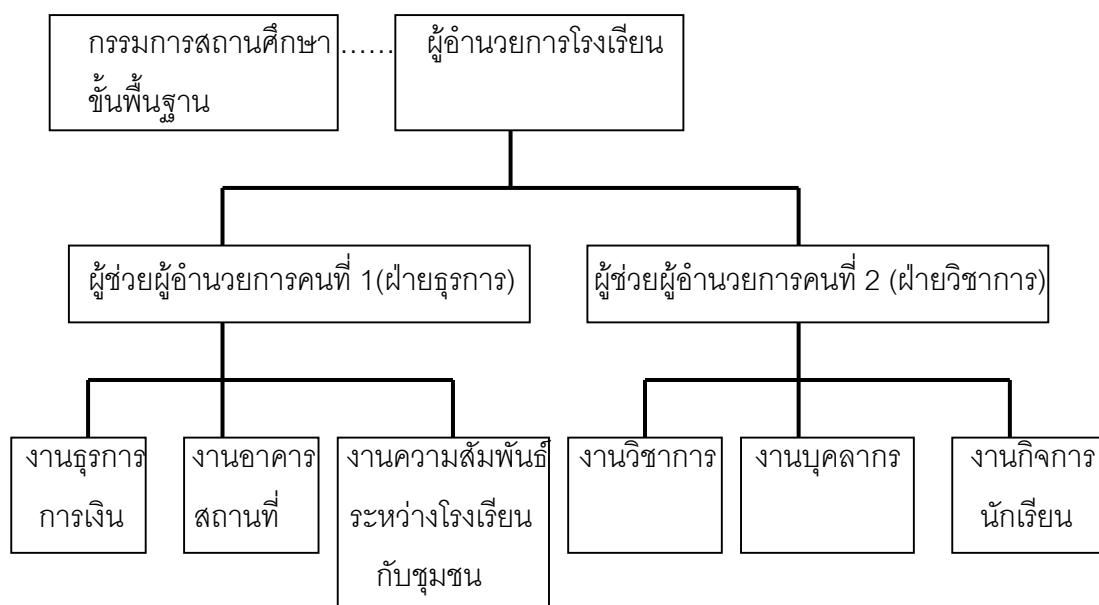
โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี ได้กำหนด ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน เป็น 6 งาน ตามแนวที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติกำหนดงานและขอบข่ายของการบริหารโรงเรียน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งาน กิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน

กับชุมชน การบริหารงานโดยผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร 2 ฝ่าย คือ ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ โดยที่ผู้ช่วยฝ่ายธุรการ รับผิดชอบ ดูแล กำกับ งาน 3 งาน ได้แก่ งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ รับผิดชอบ ดูแลกำกับ งาน 3 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน ในแต่ละสายงานจะประกอบด้วยหัวหน้างานรับผิดชอบรองลงไป ในสายงานวิชาการจะประกอบด้วยหัวหน้างานวิชาการกำกับดูแลงานในโครงการที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการทั้งหมดรองลงมาคือหัวหน้ากลุ่มวิชาซึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติและรับผิดชอบใกล้ชิดโดยตรงกับกลุ่มวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งได้กำหนดโครงสร้างมวลประสบการณ์ที่จัดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มี 5 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 กลุ่มทักษะ ประกอบด้วยภาษาไทย และ คณิตศาสตร์ กลุ่มที่ 2 กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มที่ 3 กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มที่ 4 กลุ่มการงานและพื้นฐานอาชีพ กลุ่มที่ 5 กลุ่มประสบการณ์พิเศษ ภาษาอังกฤษ(กระทรวงศึกษาธิการ,กรมวิชาการ 2535 : 2) ดังแผนภูมิที่ 1 , 2 และ 3



แผนภูมิที่ 1 แสดงโครงสร้างแผนบริหารโรงเรียนของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

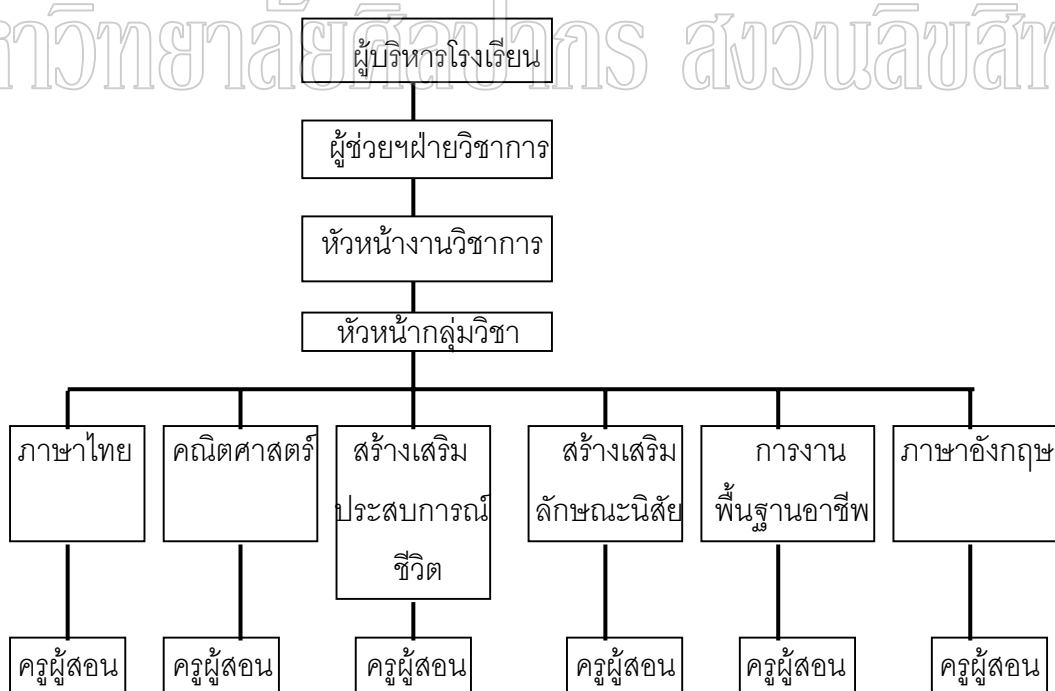
ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี, "ธรรมนูญโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2545," 2545, 12.



แผนภูมิที่ 2 แสดงตำแหน่งและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารเรียนอนุบาลเพชรบุรี

ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี, "ธรรมนูญโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2545," 2545, 12.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



แผนภูมิที่ 3 การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี, "ธรรมนูญโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2545," 2545, 13.

ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพของนักเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ทุกกลุ่มวิชา ร้อยละ 80 (โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี 2544 : 7) ในปีการศึกษา 2544 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีผลสัมฤทธิ์เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2544 ตามเกณฑ์คุณภาพของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

| กลุ่มวิชา | เกณฑ์คุณภาพ | ผลสัมฤทธิ์ ปีการศึกษา 2544 | สูงกว่าเกณฑ์ (+) ต่ำกว่าเกณฑ์ (-) |
|-------------------------------|-------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| ภาษาไทย | 80 | 80.34 | +0.34 |
| คณิตศาสตร์ * | 80 | 74.03 | -5.97 |
| สร้างเสริม ประสบการณ์ชีวิต | 80 | 81.27 | +1.27 |
| สร้างเสริม ลักษณะนิสัย | 80 | 80.46 | +0.46 |
| การงาน พื้นฐานอาชีพ * | 80 | 79.22 | -0.78 |
| ภาษาอังกฤษ * | 80 | 71.63 | -8.37 |

* หมายถึง ผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดของโรงเรียน

ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี, "แผนปฏิบัติงาน ปีการศึกษา 2545," 2545, 14.

จากตารางนี้ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มวิชาที่สูงกว่าเกณฑ์คุณภาพที่โรงเรียนกำหนด ได้แก่ กลุ่มวิชาภาษาไทย กลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต และกลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มวิชาที่ต่ำกว่าเกณฑ์คุณภาพที่โรงเรียนกำหนด ได้แก่ กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ กลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ และกลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญประการหนึ่ง อันจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพ และประสิทธิภาพทางการศึกษา โดยเฉพาะงานวิชาการของโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามต้องยอมรับว่า การที่นักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนดีหรือไม่นั้นยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านตัวนักเรียน เป็นปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน เช่น ผู้ปกครอง สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมพฤติกรรมพื้นฐานทางความรู้ สติปัญญา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียน (กมล สุดประเสริฐ 2532 : 32) 2) องค์ประกอบด้านคุณภาพการสอน เช่น การชี้แนะ การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน การเสริมแรงจากครู การให้ข้อมูลย้อนกลับและการแก้ไขข้อบกพร่อง (Bloom 1976 : 11) หรืออาจจะเนื่องมาจาก 3) การบริหารการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร เป็นต้น

เมื่อพิจารณาจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2544 ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด คือ ร้อยละ 80 ยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ ควรได้รับการแก้ไขปรับปรุง ซึ่งสาเหตุที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย ซึ่งมีปัจจัยหลายประการ เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียน สถานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวนักเรียน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารและครูผู้สอน เป็นปัจจัยสำคัญ บุซซี (Buzzi) กล่าวว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย (Buzzi 1991 : 3167-A) แต่จากการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมีผู้ทำวิจัยไว้มาก พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ดิกซอน (Dixon 1982 : 1764-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ตัวอย่างเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 20 โรงเรียน ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งเกรด 3 และเกรด 6 และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ได้ประมาณ ร้อยละ 49 และ 58 ตามลำดับ

เฮค, ลาร์เซน และมาร์คูลิดส์ (Heck, Larsen, and Marcoulides 1990 : 94-125) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผล

สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากที่ได้มีการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้ว ตัวอย่างประกอบด้วยครูจำนวน 332 คน และครูใหญ่ 56 คน จาก 56 โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

สปาร์ค (Spark 1984 : 1010-A) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนในโรงเรียนระดับอำเภอของรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยมุ่งศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด และโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำสุด ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับนักเรียน คือ ใช้ผลการสอบหรือหลักฐานคะแนนของโรงเรียนในระดับอำเภอ ในปี ค.ศ.1981 เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน นโยบายและคุณภาพในการบริหารงาน และศึกษาความเที่ยงของบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการเรียนการสอนระหว่างผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนสูงและต่ำ ผลการศึกษา พบว่า ในหลักการมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ หรือความสัมพันธ์ใดระหว่างผลสัมฤทธิ์ในระดับอำเภอ และนโยบายการปฏิบัติงาน และการรับรู้ในส่วนของกาให้บริการระหว่างผู้บริหารในระดับอำเภอกับผู้บริหารโรงเรียน สิ่งที่บ่งชี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของอำเภอมักจะเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะจัดการให้มีการวางแผนการเป็นผู้นำ และมีส่วนร่วมในการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ

กาญจนา ตระกูลบางค้ำ (2538 :บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า ด้านคุณลักษณะเพื่อพัฒนาสุขภาพมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และด้านวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครู – อาจารย์ ผู้ปฏิบัติการสอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในด้านการคิดและการแก้ปัญหา ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผล

สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม คือ การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและการนิเทศการสอนงานวิชาการ

ธิดาวัลย์ เสตะจันทร์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในระดับต่ำเพียงด้านเดียว

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบางกลุ่มวิชายังประสบปัญหาเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์เป้าหมายของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ สาเหตุประการหนึ่ง คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาในโรงเรียน และจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารซึ่งหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากแผนภูมิการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี หัวหน้ากลุ่มวิชาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารอันดับต้นในแต่ละกลุ่มวิชา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวานอกเหนือจากผู้บริหารสถานศึกษาแล้วหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มสูงคือกลุ่มที่ผลสัมฤทธิ์เกินเกณฑ์ กับกลุ่มต่ำ คือกลุ่มที่ผลสัมฤทธิ์ต่ำกว่าเกณฑ์ มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการต่างกันหรือไม่ เพื่อจะได้้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูล นำไปส่งเสริมแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา หัวหน้ากลุ่มวิชาให้มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านวิชาการมากขึ้น สามารถนำไปพัฒนาทำให้ครูปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีคุณภาพ อันจะส่งผลถึงคุณภาพที่พึงประสงค์ทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

2. เพื่อทราบความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งข้อคำถามสำหรับกรวิจัยไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีอยู่ในระดับใด

2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี มีความแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

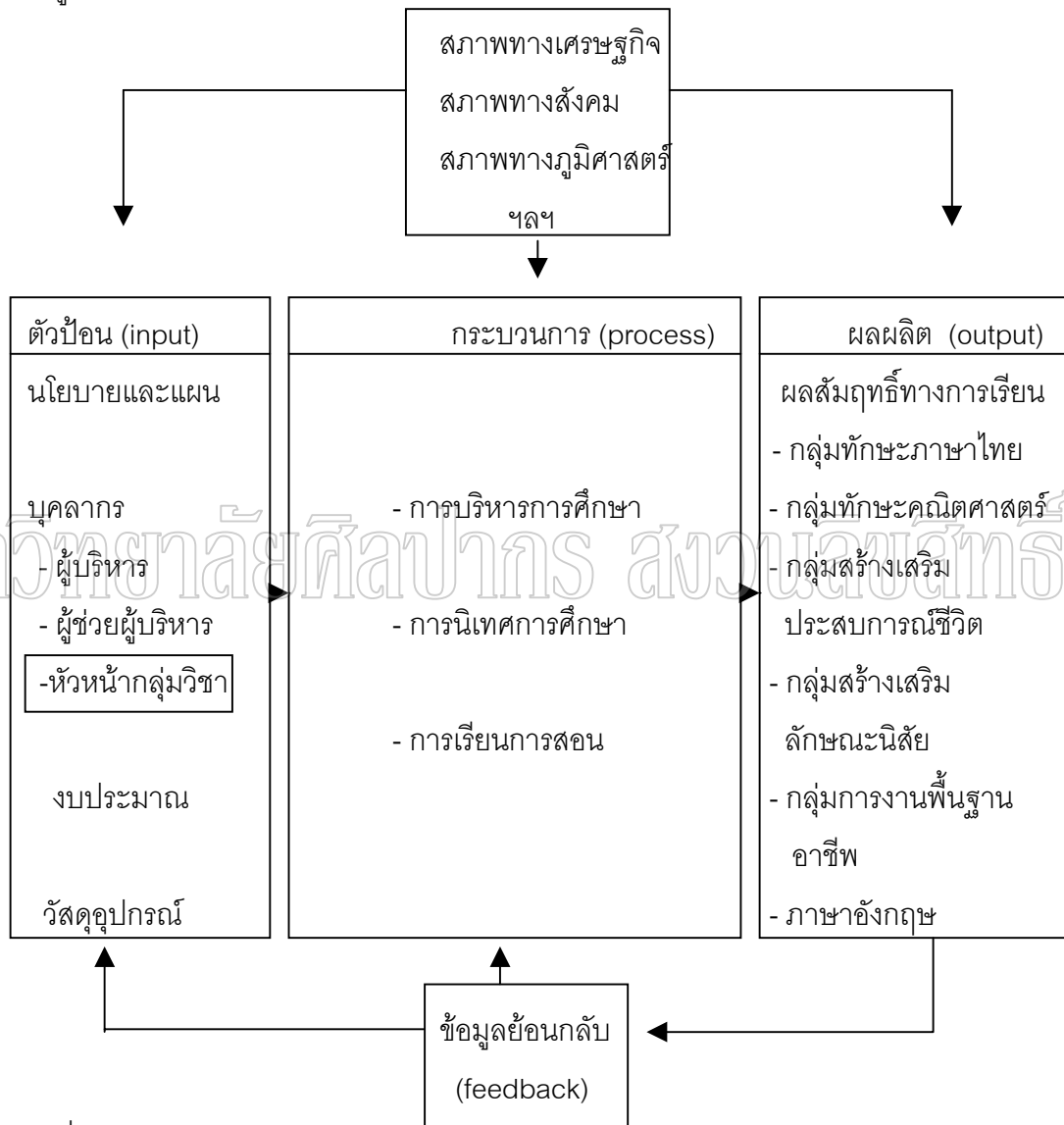
1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี มีความแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา เป็นการบริหารงานในเชิงระบบ ซึ่ง Daniel Katz and Robert L. Kahn ได้กล่าวถึงวิธีการในเชิงระบบว่า มีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Katz and Kahn 1978 : 20) ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น ตัวป้อนในระบบทางการศึกษานั้น คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบได้แก่ นโยบาย บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ปัจจัยนำเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยน โดยกระบวนการขององค์การ ซึ่งได้แก่ กระบวนการบริหารการศึกษา การบริหารการนิเทศ และการจัดระบบ

การเรียนการสอน (สำนักนายกรัฐมนตรื 2535 : 8-9) ซึ่งในการบริหารการศึกษาจะคำนึงถึงผลผลิต เน้นงานวิชาการของโรงเรียน โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกาย และด้านสังคม มุ่งเน้นด้านปัญญาอันเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการสูง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2534:1) ดังแผนภูมิที่ 4



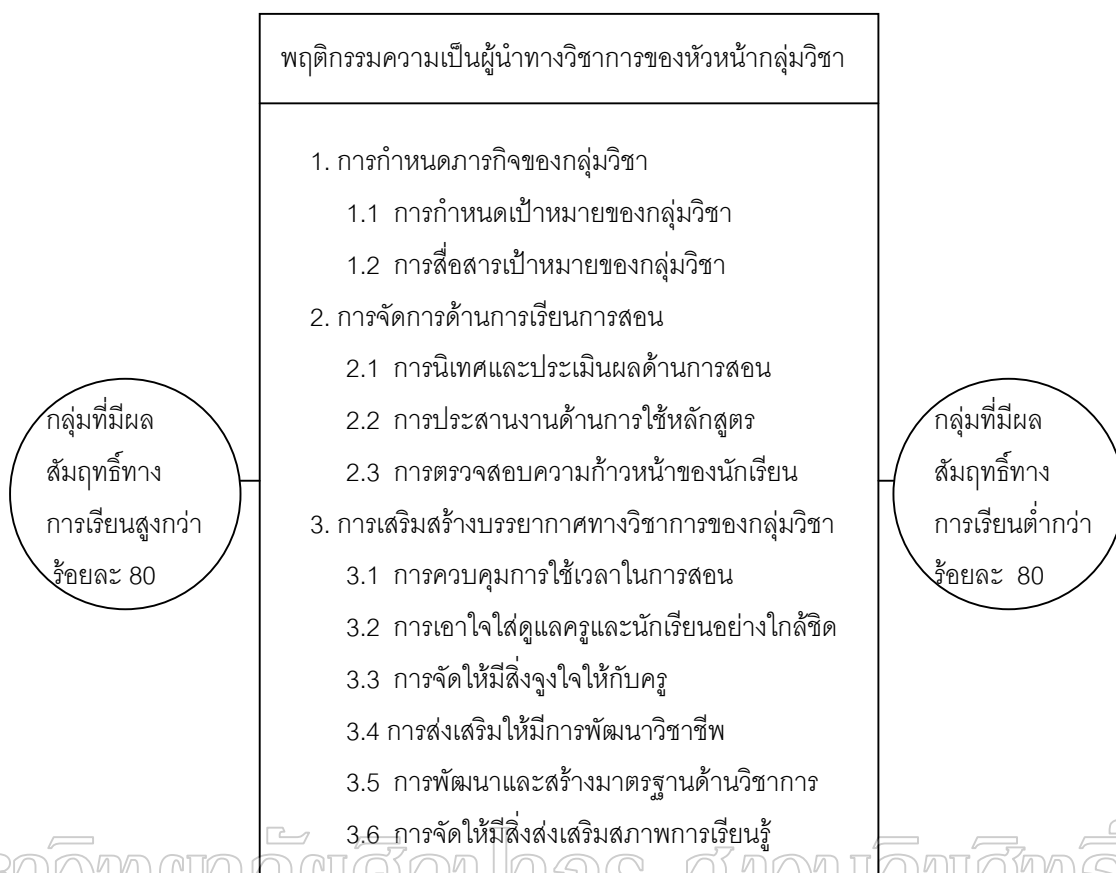
แผนภูมิที่ 4 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L.Kahn, The social psychology of organization, 2nd.ed. (New York : John Wiley and Son, 1978),p.20.

: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2536) , 4.

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิด พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ของ ฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) มาเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่ง ฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้กำหนดองค์ประกอบไว้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ จากแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารดังกล่าว หัวหน้ากลุ่มวิชาซึ่งมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการของกลุ่มวิชา ซึ่งผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงกว่าเกณฑ์ และ กลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงกำหนดขอบเขตการวิจัยของหัวหน้ากลุ่มวิชาจากแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารของ ฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ประกอบด้วย 3 ด้าน 11 รายข้อ ดังแผนภูมิที่ 5



มหาวิทยาลัยศิลปากร สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 5 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : พัฒนามาจากขอบข่ายทฤษฎีของ Phillip Hallinger and Joseph Murphy,

"Assessing The Instructional Management Behavior of Principals," The Elementary School Journal 86,2 (November 1985) : 218-245.

ข้อตกลงเบื้องต้น

ข้อมูลพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่ได้มาจากการวิจัยนี้เป็นความคิดเห็นของครูโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีที่สอนในระดับประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงประถมศึกษาปีที่ 6 ตามกลุ่มวิชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารในปีการศึกษา 2544

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ตรงกันจึงได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำ หรือการทำทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการคิดริเริ่มนำทางให้เกิดความคิดใหม่ อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

หัวหน้ากลุ่มวิชา หมายถึง ครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บริหาร เป็นหัวหน้ากลุ่มวิชา ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มวิชาภาษาไทย หัวหน้ากลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ หัวหน้ากลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต หัวหน้ากลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย หัวหน้ากลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ หัวหน้ากลุ่มวิชาภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้หรือทักษะความสามารถของนักเรียน อันเกิดจากการเรียนการสอนและวัดได้จากผลการทดสอบหรือวิธีการอื่น ๆ

กลุ่มสูง หมายถึง กลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2544 สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ยที่โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีกำหนด คือสูงกว่า ร้อยละ 80 ได้แก่ วิชาภาษาไทย กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย

กลุ่มต่ำ หมายถึง กลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2544 ต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ยที่โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีกำหนด คือต่ำกว่า ร้อยละ 80 ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ การงานพื้นฐานอาชีพ วิชาภาษาอังกฤษ

หัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกัน หมายถึง หัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในกลุ่มสูงกว่าเกณฑ์และกลุ่มต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมืองเพชรบุรี สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า รวบรวม วรรณกรรม ทฤษฎี แนวคิดของนักการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสาระสำคัญทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่จะศึกษา ผู้วิจัยกำหนดสาระสำคัญ ประกอบด้วยเนื้อหาทางด้าน การบริหารงานวิชาการ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี มีรายละเอียด ดังนี้

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบเป็นผู้นำทางครู ในด้านวิชาการเป็นอันดับแรกเพราะหน้าที่ของโรงเรียนคือการให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครูกระตุ้นให้คำแนะนำ และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาร 2519 : 252) งาน วิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัย หรือ โรงเรียน การที่ จะดูว่าสถาบันใดมีมาตรฐาน ก็มักจะเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผล เพียงใดขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับงานวิชาการมากน้อยแค่ไหน (อำภา บุญช่วย 2537 : 1) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษากว้างขวางมาก ได้แก่ การ ควบคุม ดูแล และการปรับปรุงเกี่ยวกับหลักสูตรวิธีสอน การผลิตและการใช้อุปกรณ์การสอน การจัดครูเข้าสอน การอบรมครูประจำการ การวัดและประเมินผลการศึกษา การประเมิน มาตรฐานโรงเรียน และการนิเทศการศึกษา

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

คำว่างานวิชาการในความหมายของคนทั่วไปมักจะนึกถึงวิชาสามัญต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย เป็นต้น ซึ่งเน้นไปทางหลักสูตรและทฤษฎี บางคนมักจะนึกถึงงานที่เกี่ยวกับตัวเลขและหนังสือในเชิงความรู้ที่ต้องศึกษาเล่าเรียน จะเห็นได้ว่า งานวิชาการจะเปลี่ยนไปตามลักษณะขอบเขตความรับผิดชอบวัตถุประสงค์และระดับขององค์การ

หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ (เสรี ลาขโรจน์ 2526 : 223) สำหรับ ภิญญู สาทร (2526 : 324) ให้ความหมายว่า งานวิชาการ เป็นกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพที่สุด ส่วน องค์การ อินทร์มพรรย์ (2526 :121) กล่าวว่า งานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมและประสบการณ์ ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน ตลอดจนการอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถพอที่จะทำมาหาเลี้ยงชีพได้ มีความสุขความพอใจตาม มาตรฐานและสภาพความเป็นอยู่ และช่วยเหลือเผื่อแผ่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร การบริหารงานวิชาการ จึงเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสนใจ และตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ เพราะการบริหารเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร วินัย เกษมเศรษฐ (2532 : 187) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการด้านการเรียนการสอนโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความประสงค์ของหลักสูตร

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 :75) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการในโรงเรียน ว่างานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เป็นชีวิตจิตใจของสถาบัน ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ชีวิตสถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น เช่นเดียวกับ อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2528 : 27) ซึ่งกล่าวว่างานวิชาการ เป็นหัวใจของโรงเรียน จุดประสงค์ของการศึกษาในโรงเรียน คือ การจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้ ทักษะและเจตคติ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนอย่างชัดเจน จึงเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียน การปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของบุคลากรแสดงถึงประสิทธิภาพของการบริหารงานโรงเรียนที่จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพที่พึงปรารถนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ขอบข่ายของงานวิชาการ

งานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมาก นักการศึกษาหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ เช่น เซอร์จิโอวานนี และ คณะ (Sergiovanni and others 1980 : 267-268) นั้น มีความเห็นว่า ขอบข่ายของงานวิชาการต้องประกอบด้วย 1) การตั้งปรัชญาทางการศึกษาขึ้นมาเพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว 2) การจัดทำโครงการทางการศึกษาต่าง ๆ 3) การจัดให้มีการประเมินผล หลักสูตรและทักษะการเรียนการสอน 4) การสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และ 5) การจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน ส่วน พินัส หันนาคินท์ (2524 : 75) ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็นสองส่วนใหญ่ ๆ คือ 1) เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การหาครูที่ดีมาทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การปฐมนิเทศครูใหม่ และการสร้างน้ำใจในการทำงานให้ครูมีความสามารถมากยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่ว ๆ ไป และการนิเทศการสอน 2) เกี่ยวกับหลักสูตร และการเลือกหาแบบเรียน การจัดทำห้องสมุด การวัดผลการสอน ส่วนบริษา คัมภีร์ปกรณ์ (2527 : 161-162) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนนั้นอย่างน้อยที่สุดควรจะครอบคลุมงานสำคัญ 6 ประการ คือ 1) งานหลักสูตร 2) งานสื่อการสอน 3) งานการสอน 4) งานนิเทศการสอน 5) งานประเมินผล และ 6) งานปรับปรุงและพัฒนาการสอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ หวน พิณรุฬพันธ์ (2528 : 45) ที่กล่าวว่างานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่หลักสูตร แผนการสอน การนิเทศการสอน ตารางสอน สื่อการสอนหรือเทคโนโลยีทางการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน ห้องสมุดและการประเมินผลการศึกษา สำหรับ กิติมา ปรีดีดีลิก (2532 : 57-58) ได้แบ่งขอบข่ายของงานวิชาการออกเป็น 6 ประการ คือ 1) แผนงานปฏิบัติงานด้านวิชาการ 2) หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร โครงการสอน ประมวลการสอน 3) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย งานการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดทำคู่มือครู 4) สื่อการสอน 5) การปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การฝึกอบรม และ 6) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 17) ที่กล่าวว่า ขอบข่ายงานด้านวิชาการ จะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน การวัดผลประเมินผลรวมทั้งการติดตามผล สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) นั้น ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน 6 ประการ ดังนี้ 1) งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้

2) งานด้านการเรียนการสอน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศภายใน และ 7) งานประชุมอบรมทางวิชาการ

สรุปได้ว่า งานวิชาการของโรงเรียนนั้น มีขอบข่ายที่กว้างขวางครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนของโรงเรียน

หลักการบริหารงานวิชาการ

หลักในการบริหารงานวิชาการ เมื่อพิจารณาในแง่ของกระบวนการแล้วมีหลักการบริหารพอสรุปได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนวางแผนก่อนการดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนงานด้านวิชาการเอาไว้ โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน การจัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากร จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของแผนที่วาง โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย 2) ขั้นตอนการจัดดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ 2.1) งานที่เกี่ยวกับเนื้อหา ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการสอนแต่ละวิชาเพื่อเป็นแนวทางในการทำการสอนของครูเป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานไปสู่การปฏิบัติการสอน 2.2) งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรของด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี มีการจัดชุมนุมต่าง ๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนจนปัญหาต่าง ๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า 2.3) งานที่เกี่ยวกับบริการ ผู้บริหาร จะต้องส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับสื่อ การสอน อุปกรณ์ต่าง ๆ จัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครู เพื่อช่วยครูทำการสอน 3) ขั้นตอนส่งเสริมและควบคุมงานด้านวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการให้ได้ มาตรฐาน 3.1) สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ นั่นคือ กำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียนจัดหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการ จัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่ติดต่อสื่อสารกับชุมชนเพื่อทราบความต้องการของชุมชน และจัดวางเป้าหมายได้ถูกต้อง นอกจากนี้ยังต้องมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วย (สุรพันธ์ ยันต์ทอง 2526 : 144) 3.2) ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรสนับสนุนที่จะให้การปฏิบัติงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นมีดังนี้ 3.2.1) จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้นลักษณะลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครูที่สอนวิชาเดียวกันมาร่วมกันทำงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 3.2.2) ส่งเสริมให้มีการ

จัดตั้งชุมนุมหรือชมรมหรือสมาคมทางวิชาการ เพื่อปรึกษา และเผยแพร่งานวิชาการให้กว้างขวาง

3.2.3) ส่งเสริมให้มีการจัดทำหนังสือ วารสาร เพื่อเผยแพร่ หรือมีการประชุมสัมมนา ค้นคว้าวิจัย อยู่เสมอ

3.2.4) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้และวุฒิสูงขึ้น เช่น ให้โอกาสในการศึกษาต่อหรือเข้ารับการอบรมเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ และเพื่อจะได้นำความรู้ไปเผยแพร่แก่นักเรียน

3.2.5) การเรียนในห้องเรียน ก็ควรจัดให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของ โรงเรียน เช่น นักเรียนอาจแบ่งกลุ่มกันตามความต้องการ แบ่งตามเอกภาพหรือแบ่งแบบคณะ การจัดครูเข้าสอนก็ควรคำนึงถึงความสามารถ ความถนัด และวุฒิครู นอกจากนั้นวิธีการจัดครูเข้าสอนยังมีส่วนส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการได้ เช่น จัดครูเข้าสอนประจำชั้น จัดครูสอนประจำวิชา หรือจัดครูสอนเป็นทีม ฯลฯ เป็นต้น (กิติมา ปรีดีดิถก 2532 : 50-57) และ สเตียร์ (Steer 1977 : 17) กล่าวว่า บรรยากาศทำให้เกิดผลต่อบุคคลในองค์การ 2 ประเด็นด้วยกัน คือ ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน และ ฟอกซ์ (Fox 1973 : 9) กล่าวว่า บรรยากาศที่ดีของโรงเรียนจะทำให้ผลผลิตในการทำงานบรรลุไปสู่จุดหมายที่สำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้เกี่ยวกับวิชาการ การพัฒนาสังคมการปรับปรุงหลักสูตร ทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ซึ่งน่าพอใจและเป็นสถานที่ที่มีความหมายทั้งครูและ นักเรียน จะใช้เวลาอยู่ในโรงเรียน

ฮาร์ริส (Harris 1963 : 7) กล่าวว่า หน้าที่หลักของสถานศึกษา ได้แก่ หน้าที่ด้านการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การจัดบริการ การจัดการ และการบริหารงานทั่ว ๆ ไป หน้าที่แต่ละด้านจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของผู้นำ (Leader)

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ผู้นำ ไว้ในลักษณะต่าง ๆ กันดังนี้ กูดเนอร์ (Gouldner 1950 : 5) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีสถานภาพ มีหน้าที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในฐานะที่เป็นหัวหน้า ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้นำทุกอย่างเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นผู้ช่วยผู้ให้บุคคลร่วมมือประสานงานกัน ไชมอน (Simon 1960 : 102) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถควบคุมให้ผู้อื่นร่วมมือดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้ แฮลปิน (Halpin 1966 : 27-28) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการ ต่อไปนี้ 1) เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน 2) เป็นผู้ที่มิบทบาทมากกว่าคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน 3) เป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในการที่จะนำหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย

4) เป็นบุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ 5) เป็นผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานแคมป์เบล และคณะ (Campbell and others 1977 : 162) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจมีความคิด มีความรอบรู้และมีความสามารถในการตัดสินใจจนทำให้คนอื่นในกลุ่มยอมรับนับถือ อุทัย หิรัญโต (2524 : 59) ได้สรุปลักษณะร่วมที่แสดงว่าการเป็นผู้นำอาจพิจารณาได้จาก 1) ใครเป็นแกนนำในกลุ่ม 2) ใครมีตำแหน่งสูงกว่าคนอื่นในกลุ่ม 3) ใครมีอิทธิพลต่อการกระทำใด ๆ ของกลุ่ม 4) ใครคือผู้ที่ชนส่วนใหญ่ชื่นชมและยอมรับนับถือ 5) ใครคือสัญลักษณ์ของกลุ่ม Merriam Webster's Collegiate Dictionary (1993 : 661) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าสำนักงาน หรือความสามารถในการนำ หรือการกระทำในการนำหรือกรณีที่น่า

จากความหมายของผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่า “ผู้นำ” เป็นผู้มีความสามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย

คุณสมบัติของการเป็นผู้นำ

เถาว์ลีย์ นันทาภิวัฒน์ (2521 : 214 –216) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติที่สำคัญของการเป็นผู้นำดังต่อไปนี้ 1) พลัง ในที่นี้รวมทั้งพลังทางกายและพลังทางสติปัญญา ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่หลาย ๆ ด้านของการเป็นผู้นำ ผู้นำหลายคนต้องทำงานนานและทำงานในระยะเวลาที่ไม่มีสมาธิ จึงจำเป็นต้องมีทั้งพลังทางกายและสติปัญญา รวมทั้งมีความทรหดอดทน ความมานะและความสามารถที่จะต้องเห็นเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง และเอาชนะอุปสรรคทั้งหมดอยู่เสมอ 2) ความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องไม่มีอุปทาน แต่ควรมีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่อันเป็นแบบฉบับ งดเว้นจากการใช้โทสะ ยอมรับอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร และเข้าใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถเผชิญสถานการณ์ส่วนมากได้อย่างประสบความสำเร็จ 3) ความรู้เกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ หน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของการเป็นผู้นำคือ การพัฒนาบุคคล ดังนั้นผู้นำต้องรู้เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายใต้การนำของตนเอง รวมถึงต้องรู้ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างบุคคลเหล่านั้นด้วย ผู้นำจำเป็นที่จะต้องรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น บุคคลรู้สึกอย่างไรต่อการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งต่อบุคคลอื่น ๆ และปฏิกิริยาของบุคคลต่อสถานการณ์หนึ่ง ๆ ผู้นำต้องทราบว่าสิ่งใดที่กลุ่มสามารถทำได้และไม่สามารถทำได้ 4) การหยั่งรู้ (empathy) คือ ความสามารถในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีจุดมุ่งหมายและเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่นได้ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นความสามารถในการทำตนเองให้อยู่ในสภาพความคิดเห็นและอารมณ์ของ

บุคคลอื่น เมื่อผู้นำมีคุณสมบัติดังนี้จะสามารถรู้ว่าอะไรทำให้ผู้อื่นคิดและกระทำ แม้ว่าไม่เห็นด้วยกับความคิดของบุคคลเหล่านั้นแต่จะสามารถคาดการณ์การปฏิบัติของผู้ตามได้ล่วงหน้า และสามารถป้องกันการปฏิบัติที่ไม่พึงปรารถนาให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) สาเหตุของการผลักดันส่วนบุคคล ความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำต้องเกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคล เพราะว่าในหลาย ๆ กรณีการเป็นผู้นำต้องการความเต็มใจที่จะทำงานในช่วงเวลานานและยากลำบาก 6) ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้นำต้องสามารถพูดและเขียนได้อย่างชัดเจนและบังเกิดผล นอกจากนี้ยังต้องสามารถสรุปความคิดเห็นได้อย่างถูกต้องและหยิบยกประเด็นที่สำคัญของคำชี้แจงของบุคคลอื่นได้ ผู้นำต้องเชี่ยวชาญในเรื่องการติดต่อสื่อสารเพื่อชักชวน แจ้งข่าว และกระตุ้น บุคคลอื่นที่เป็นผู้ตาม นอกจากนั้นยังต้องรู้จักกลุ่มงานและความต้องการของสมาชิก โดยอาศัยการติดต่อสื่อสาร 7) ความสามารถด้านการสอน ผู้นำที่ดีเปรียบเสมือนการเป็นครูที่ดี เพราะว่าการสอนเป็นวิธีที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งสำหรับการพัฒนาบุคคล นอกจากจะชี้ให้เห็นเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ผู้นำมักใช้ทักษะการสอนเมื่อเขาต้องตั้งคำถามและให้คำแนะนำแทนการออกคำสั่ง การใช้การสาธิตวิธีการปฏิบัติ หน้าที่งานให้ประสบผลสำเร็จ การแก้ไขการกระทำผิด และการพัฒนาบุคคลล้วนแต่เป็นวิธีการปฏิบัติที่ต้องการทักษะทางด้านการสอนทั้งสิ้น 8) ความสามารถเชิงเทคนิค การเป็นผู้นำต้องการการปฏิบัติที่เกี่ยวกับหลักอันแน่นอนบางอย่าง ซึ่งต้องเป็นที่เข้าใจและมีการปฏิบัติตามเพื่อผลสำเร็จที่ดีที่สุด ความสามารถที่จะวางแผน จัดสายงาน มอบหมาย วิเคราะห์ ขอคำแนะนำ ตัดสินใจ ควบคุม เพื่อให้ได้ความร่วมมือสิ่งเหล่านี้ต้องใช้ความชัดเจนในการเป็นผู้นำทางด้านเทคนิค นอกจากนั้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติทั้งหมดที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อจะได้สามารถแนะแนวทางแก่ผู้ตามได้อย่างถูกต้องและมีผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากนั้นพนัส หันนาคินท์ (2524 : 161-162) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำจะต้องประกอบขึ้นด้วยคุณลักษณะสำคัญหลาย ๆ ประการ จึงสามารถติดต่อสื่อความคิด สร้างความสัมพันธ์ และนำการกระทำของหมู่คณะได้ ลักษณะสำคัญ ๆ ของบุคคลที่มีลักษณะความเป็นผู้นำ คือ ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่มโดยแสดงออกซึ่งความคิดริเริ่ม เสนอความคิดที่จัดเป็นระเบียบไม่ย่อท้อต่องานหนัก และไม่ไว้ความคิดในยามคับขัน เป็นผู้คิดทำงานให้เจริญหรือก้าวหน้าขึ้น พยายามส่งเสริมให้ลูกน้องเจริญก้าวหน้า และทำงานดีขึ้น ยอมรับความไม่รู้ของตัวเอง และพยายามเสาะแสวงหาผู้มาช่วย

ความหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

สต็อกดิลล์ (Stogdill 1950 : 4) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำว่า เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ แทนนาบอม (Tannenbaum 1961 : 24) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง และอำนวยความสะดวกกระบวนการติดต่อสื่อสารให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ทีด (Teard 1970 : 20) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชม สมยศ นาวิกาน (2520 : 205) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำว่า เป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ จะขึ้นอยู่กับผู้นำ (leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation) อูทัย หิรัญโต (2520 : 8 – 9) ได้รวบรวมและนำเสนอความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ซึ่งมีผู้นิยามไว้ดังนี้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำ คือ การที่บุคคลใช้ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยกระบวนการติดต่อสื่อสาร ติดตามซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำในทางปฏิบัติ คือการที่ผู้บริหารของกลุ่มทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก จูงใจ ริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน โดยใช้อำนาจหน้าที่ (authority) และ อำนาจบารมี (power) เป็นเครื่องมือในลักษณะเป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ให้การบริหารบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ พฤติกรรมความเป็นผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการทำแผนงานและทำให้คำวินิจฉัยของเขาให้เป็นที่ยอมรับด้วยความเต็มใจในหมู่ผู้ตามทั้งหลาย พฤติกรรมความเป็นผู้นำ คือ วิธีการจูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมความเป็นผู้นำ คือ กิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชน เพื่อให้ร่วมมือปฏิบัติการให้บรรลุจุดหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา รัศมี ภิบาลแทน (2523 : 40 – 47) ได้พิจารณาความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Leadership” แล้วสรุปได้ดังนี้

L หมายถึง love คือ ผู้นำต้องมีความรักในหน้าที่การงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง รักความยุติธรรม และความก้าวหน้า

E หมายถึง education and experience คือ มีคุณสมบัติทั้งทางการศึกษา และมีประสบการณ์ดี เป็นแบบอย่างได้ สามารถเป็นได้ทั้งนายและครูในการสอนงาน

A หมายถึง adaptability คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D หมายถึง decisiveness คือ ความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็ว และ ถูกต้อง

E หมายถึง enthusiasm คือ ความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจในการทำงานอย่างจริงจัง รวมทั้งสามารถชักนำ (encourage) ให้ลูกน้องทำงานอย่างจริงจังด้วย

R หมายถึง responsibility คือ ความรับผิดชอบทั้งส่วนที่ตนเองและลูกน้องทำลงไป ไม่ปิดความรับผิดชอบ อาจจะหมายความรวมถึงความรับผิดชอบที่เกิดจากการเสี่ยง (risk) ในทุกลักษณะด้วย เช่น ในการสั่งการ หรือการตัดสินใจ

S หมายถึง sacrifice and sincere คือ การเสียสละ และอุทิศผลประโยชน์ของตนให้กับส่วนรวมด้วยความจริงใจ

H หมายถึง harmonies คือ ความนุ่มนวล โอบอ้อมผ่อนปรน ก่อให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียว ความเข้าใจอันดีในหมู่คณะ และ อาจหมายรวมถึงการถ่อมตัว (humble) ตามกาลเทศะด้วย

I หมายถึง intellectual capacity คือ ความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ ทันคน และทันเหตุการณ์

P หมายถึง persuasiveness คือ ความสามารถในการจูงใจคน

พินัส หันนาคินท์ (2524 : 91) ได้ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่ต้องการ ดังนั้น ผู้ที่เป็นผู้นำในโรงเรียนก็คือ บุคคลที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อให้งานของโรงเรียนดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ พะยอม วงศ์สารศรี (2531 : 231) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานบุคคล เพราะผู้นำเป็นผู้ควบคุมการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

องค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

องค์ประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (พินัส หันนาคินท์ 2524 : 91) คือ อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคม ซึ่งอาจแยกประเภทได้ดังนี้ 1) เป็นผู้นำโดยการแต่งตั้งจากสังคมหรือองค์การที่สังคมมอบอำนาจให้ เช่น ครูใหญ่ ได้รับการแต่งตั้งให้เข้ามาดำรงตำแหน่ง

โดยคำสั่งของกรมเจ้าสังกัด ถือได้ว่าสังคมได้มอบอำนาจไว้ในรูปของกฎหมาย 2) เป็นผู้นำโดยการยอมรับจากสังคม เช่น ผู้มีความสามารถในการกระทำต่าง ๆ และมีคุณความดีอันเป็นประจักษ์ชัด จนได้รับการยกย่องยอมรับนับถือจากสมาชิกในสังคมนั้น ๆ 3) เป็นผู้มองเห็นและรับรู้ความคิดของผู้อื่น ยอมรับรู้และสนับสนุนความคิดริเริ่มของผู้อื่น มองเห็นปัญหาและข้อข้องใจของผู้อื่น และมองเห็นความสามารถหรือศักยภาพของผู้อื่น ๆ 4) เป็นผู้พร้อมที่จะช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ และมีความเมตตาต่อผู้อื่น โดยเฉพาะครูใหม่ และพยายามช่วยเหลือแนะแนวทางแก้ปัญหาให้ผู้อื่น 5) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นให้ผู้อื่นทราบ เช่น พูดและเขียนให้ชัดเจน เข้าใจง่าย 6) เป็นผู้รู้จักการติดต่อประสานงานให้เกิดความกลมกลืนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ โดยตรง การจัดงานที่ดีย่อมจะมีส่วนร่วมในเรื่องนี้ได้มาก 7) เป็นผู้รู้จักเข้าสังคมเป็นที่เชื่อถือได้ในสังคมต้องเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ ไม่น่าไหว้หลังหลอก มีความแน่นอนในความคิดเห็น สุภาพ น่ารัก และเป็นมิตรกับคนได้ทุกชั้น

ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Leadership Behavior)

กริฟฟิท (Griffith 1959 :125-150) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำและพบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำในฐานะผู้ริเริ่มในงาน (as an initiator) ผู้นำที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และมักจะมีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี มักเป็นคนที่ทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่นั้นบรรลุผลสำเร็จจนบางครั้งลืมความเหน็ดเหนื่อยเพราะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทางใจ 2) ผู้นำในฐานะผู้ปรับปรุง (as an improver) คือการให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนางานที่รับผิดชอบ คอยกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงาน และปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นสนับสนุนให้แสวงหาและปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นกว่าวิธีเดิมอยู่เสมอ เป็นผู้เสนอแนวทางการทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน 3) ผู้นำในฐานะผู้ตระหนักรู้ (as a recognizer) เมื่อทำงานสำเร็จควรให้กำลังใจและให้คำชมเชย ยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ควยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ดังนั้นผู้นำจะต้องมองเห็นปัญหาของผู้อื่น สามารถดึงเอาศักยภาพของแต่ละคนออกมาใช้ให้ปรากฏ และส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม 4) ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ (as a helper) พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาแก่ผู้อื่น จะต้องมีความห่วงใยและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหา หรือที่มาขอความช่วยเหลือ 5) ผู้นำในฐานะนักพูดที่มีประสิทธิภาพ (as an effective speaker) มีความสามารถชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษา

เพราะสิ่งนี้จะสร้างเสน่ห์ ความศรัทธา และความเชื่อถือ อย่างไรก็ตามจะต้องมีความจริงใจในคำพูดด้วย 6) ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน (as a co – ordinator) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่ายตามแนวที่ยึดถือ ในปัจจุบันผู้นำ ก็คือ ผู้ที่สามารถประสานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันถึงแม้งานบางเรื่องยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัด แต่ก็จะเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างที่มาทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน 7) ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้เป็นอย่างดี (as a social man) ภารกิจอันหนึ่งที่จำเป็นสำหรับผู้นำก็คือ การเข้าสังคม เพราะจะต้องอยู่กับคนเป็นจำนวนมาก ภายในองค์กรเพื่อนำบุคคลต่าง ๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของตน ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามผู้นำที่ดีจำเป็นต้องเลือกและใช้เวลาให้กับสังคมอย่างถูกต้องและเหมาะสม ไม่ให้เกิดผลเสียหายต่อเวลาปฏิบัติงานของตน ต้องมีความสม่ำเสมอ อดทน และเป็นมิตรอยู่เสมอกับคนทั่วไป 8) ผู้นำในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (as a changeagent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความแปลกตา ผู้นำจึงควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงสถานที่ วิธีการทำงาน เพื่อเรียกร้องความสนใจ ความมีชีวิตชีวา การเปลี่ยนแปลงจะต้องประกอบด้วยแนวความคิดที่มีเหตุผลและวิธีการจะเปลี่ยน คำนึงถึงความประหยัด และความถูกต้องเหมาะสมด้วย 9) ผู้นำในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น (as a control standard behavior) พฤติกรรมของผู้นำมักได้รับการเพ่งเล็งจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และโดยปกติวิสัยมนุษย์เรามักจะเลียนแบบและเอาอย่าง ดังนั้นพฤติกรรมแสดงออกของผู้นำ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องให้เป็นแบบอย่าง ดังนั้นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องให้เป็นแบบอย่างต่อคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน เช่น การมาปฏิบัติงานแต่เช้า ไม่มาสาย การตรงต่อเวลา การรักษาระเบียบวินัย ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

เรดดิน (Reddin 1969 : 503) ได้เสนอรูปแบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้ คือ 1) ผู้ทำตามระเบียบหรือคัมภีร์ (bureaucrat) ผู้นำประเภทนี้ไม่มีความสนใจอย่างจริงจังต่อต้วงานหรือต่อความสัมพันธ์จะปฏิบัติไปตามกฎเกณฑ์ แต่จะไม่ให้กระทบกระทั่งคนอื่นขวัญผู้ร่วมงานแม้ว่าผู้นำแบบนี้จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์แต่ก็สามารถที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ 2) ผู้เผด็จการที่มีศิลป์หรือผู้บงกช (benevolent autocrat) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นตนเองสูงมากและมุ่งมั่นที่งานทั้งที่เป็นงานเฉพาะหน้าและงานในระยะยาว เป็นผู้ที่มีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการโดยไม่คัดค้านหรือไม่พอใจอันจะทำให้ผลงานที่ทำงานมีความสำเร็จต่ำ สร้างบรรยากาศในการทำงานในลักษณะที่ทำให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความก้าวร้าวน้อยที่สุดเพื่อให้มีความเชื่อฟังในตัวผู้นำมากที่สุด ผู้นำประเภทนี้จะนำไปสู่การทำงานที่มีผลผลิตสูง 3) นักพัฒนาหรือผู้สอนแนะ (develop) ผู้นำประเภทนี้แสดงให้เห็นเด่นชัดว่ามีความเชื่อมั่นในตัวบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถพิเศษของคนอื่น และจัดบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลเพราะสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่สร้างขึ้นมา แม้ว่างานที่ทำจะประสบความสำเร็จสูงแต่ผู้นำประเภทนี้จะพยายามพัฒนาคนทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำและไม่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เสมอ 4) นักบริหารหรือผู้นำทีม (executive) ผู้นำประเภทนี้ถือว่าหน้าที่ของตนก็คือการส่งเสริมความพยายามสูงสุดของบุคคลในภารกิจที่จะต้องปฏิบัติทั้งภารกิจระยะสั้นและระยะยาว ผู้นำแบบนี้จะตั้งมาตรฐานของผลงานและการปฏิบัติงานไว้สูง เป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างของบุคคลพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความผูกพันทั้งกับงานและตัวหัวและพยายามใช้คนตามความสามารถ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้วยเหตุนี้ผู้นำประเภทนี้จึงมีความผูกพันทั้งงานและคน สิ่งนี้จะเป็นตัวกระตุ้นอย่างสำคัญที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นผลให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์สูงสุดได้

บทบาทของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ดีเบวอซ (DeBevoise 1985 : 21, อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 58) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำในอันที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ส่วน บลัมเบิร์ก และ กรีนฟิลด์ (Blumberg and Greenfield 1980 : 21) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า เป็นการกระทำที่ผู้บริหารปฏิบัติด้วยความตั้งใจ เพื่อให้เกิดสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของครูและการเรียนของนักเรียน อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด ซึ่งจีระพันธ์ พูลพัฒน์ (2536 : 7) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่าเป็นผู้ที่คิดริเริ่มนำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการ สุดาวัลย์ ไสตะจินดา (2536 : 14-15) อรพร อุณากรสวัสดิ์ (2536 : 8) วรรณภา นาทันริบ (2538 : 22) และอรอนงค์ ระวังพิศษ์ (2538 : 10) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า ผู้ที่มีลักษณะเป็นทั้งผู้นำและผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ในการสร้างสรรค์และพัฒนางาน ในการบริหารกิจกรรมทางด้านวิชาการของโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจัดให้มีการปรับปรุง พัฒนา และ ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ จึงอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการริเริ่ม

สร้างสรรค์ พัฒนางาน และเป็นผู้ทำให้กระทำกิจกรรมทางวิชาการ ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของผู้นำทางวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำ หรือ กิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการคิดริเริ่ม นำทางให้เกิดความคิดใหม่ อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการและพฤติกรรมทางบริหารในด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

แคมป์เบลล์, บริดจ์ และ นีสแทรนด์ (Campbell, Bridge, and Nustrand 1977 : 225-227) ได้กล่าวถึงบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาในฐานะผู้นำไว้ 4 ประการ คือ 1) ต้องเป็นผู้จัดรูปงาน 2) เป็นผู้สื่อความหมาย 3) เป็นผู้นำทางการศึกษา 4) เป็นผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ คเนเซวิก (Knezevick 1984 : 17-18) ได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 ประการ คือ 1) ผู้กำหนดทิศทาง 2) เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ 3) เป็นนักวางแผน 4) เป็นผู้ตัดสินใจ 5) เป็นนักจัดองค์การ 6) เป็นผู้จัดให้มีการเปลี่ยนแปลง 7) เป็นผู้ประสานงาน 8) เป็นผู้สื่อสาร 9) เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง 10) เป็นผู้แก้ปัญหา 11) เป็นผู้จัดระบบงาน 12) เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน 13) เป็นผู้บริหารบุคคล 14) เป็นผู้บริหารทรัพยากร 15) เป็นผู้ประเมินผล 16) เป็นประธานในพิธี และ 17) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ชุมชน ส่วน เฮค และ คณะ (Heck and others 1990 : 95) ได้เสนอแนะโครงสร้างการทำงานไว้ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบ 3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู 4) การจัดแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ 5) การนิเทศการปฏิบัติงานของครู 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้ อับเบนและฮิวส์ (Ubben and Hughes 1987 : 97-99) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการ คือ 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การจัดบรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน 3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ 4) มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู 5) การทำงานด้านหลักสูตร 6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และ 7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ส่วนเดวิส และ โทมัส (Davis and Thomas 1989 : 25-28) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการดังนี้

1) การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียน และคาดหวังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น 2) การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ 3) การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลสนับสนุนงานด้านวิชาการ 4) การติดตามดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ 5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ 6) การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 7) การติดตามการปฏิบัติการสอนครู 8) การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ และทรัสตี (Trusty อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม 2533 : 62-63) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้นำทางวิชาการ ไว้ 17 ประการ ดังนี้ คือ

- 1) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนได้
- 2) ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ
- 3) สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียนและห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
- 4) สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากการวิจัยและการปฏิบัติการทางการศึกษา
- 5) มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางด้านวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
- 6) ส่งเสริมให้ครูได้นำโครงการทางด้านวิชาการไปปฏิบัติ
- 7) ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางด้านวิชาการของโรงเรียน
- 8) มีการติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ
- 9) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
- 10) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างชาวปัญญาของนักเรียน
- 11) มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
- 12) ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
- 13) ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัย
- 14) ร่วมมือกับคณะครูในการนำระเบียบและกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยนักเรียน
- 15) มีการประชุมพิเศษคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน
- 16) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม
- 17) ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

เช่นเดียวกับ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy 1985 : 218 - 245)

ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3

องค์ประกอบใหญ่ คือ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (defining the school mission) การกำหนด

ภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของตนเองที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่

เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และ สร้างความเข้าใจในเป้าหมายดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่ง จำแนกได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (framing school goals) การกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดย ให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งรวมถึงความรับผิดชอบของ คณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็น พฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนี้เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ถ่ายทอดสู่ในการ ที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (communicating school goals) การ สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครูผู้ปกครองและนักเรียนได้ ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปที่เป็นทางการ เช่น การประชุมครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และ โดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการเช่นการพูดคุยกับครู เป็นต้น Tannenbaum and Schmidt เสนอเกี่ยวกับภาวะผู้นำไม่เพียงสะท้อนให้เห็นถึงมีส่วนร่วม เข้ามาเกี่ยวข้องของลูกน้องในด้านการตัดสินใจเท่านั้น ยังสะท้อนให้เห็นความเกี่ยวข้องในด้าน กระบวนการของการสื่อสารด้วย ดังตัวอย่างเช่นการตัดสินใจด้วยตัวเองแล้วแจ้งให้ทราบจะเป็น ลักษณะของการสื่อสารแบบทางเดียว ในขณะที่การตัดสินใจโดยการให้กลุ่มทำการตัดสินใจ ปัญหาเฉพาะอย่างอันหนึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) ยิ่งไปกว่า นั้น การสื่อสารที่มีอยู่ภายในองค์กรยังมีผลจากการที่สมมติฐานทางด้านทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ที่ผู้บริหารมีอยู่แล้ว ซึ่งสมมติฐานในด้านความเชื่อที่มีอยู่นั้นจะมีอิทธิพลต่อทิศทาง และวิธีการ สื่อสารว่าจะจะเป็นแบบทางเดียวหรือแบบสองทางที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการสื่อสารการเปิดเผย และความไวเนื้อเชื่อใจต่อกันและกันด้วย (เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ 2529 : 23) ในการ สื่อสารนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพหรือเงื่อนไขที่จำเป็นในการที่จะสื่อสารในอำนาจหน้าที่ ของตนด้วย ซึ่งบาร์นาร์ด (Barnard 1968 : 165 -166) ได้กล่าวว่า เงื่อนไขของการสื่อสารใน อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ 4 ประการ ด้วยกัน คือ 1) การสื่อสารนั้นจะต้องสร้างความเข้าใจหรือทำให้ ผู้ที่รับเกิดความเข้าใจในข่าวสารที่ส่งออกไป 2) การสื่อสารที่ส่งออกไปจะต้องสอดคล้องกับ จุดประสงค์ขององค์กร 3) การสื่อสารนั้นควรจะสอดคล้องกับความสนใจของผู้รับข่าวสารนั้นเป็น ส่วนใหญ่ และ 4) บุคคลที่รับข่าวนั้นต้องสามารถที่จะปฏิบัติ หรือยินยอมรับข่าวสารนั้นได้ทั้งทาง ด้านจิตใจและร่างกาย ถ้าหากว่าข่าวสารนั้นไม่เป็นที่ยอมรับข่าวสารนั้นก็ถูกละเลยหรือขัดขึ้นได้

การสื่อสารจึงนับได้ว่าเป็นมีความสำคัญมากประการหนึ่ง ทั้งนี้เพราะการสื่อสาร ก็คือ ลักษณะหนึ่งของการบริหารในระบบต่าง ๆ การสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันอันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องตามจุดประสงค์และทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (managing the instructional program) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (supervising and evaluation instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตร และการสอน ผลงานของผู้บริหารต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูในด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนด้วยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งในด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ (Hallinger and Murphy 1985 : 222) ซึ่งจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์เรท (Sergiovanni and Starratt 1988 : 31- 32) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาโดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) การนิเทศการศึกษาเพื่อการควบคุมคุณภาพ (supervision for quality control) โดยผู้บริหารโรงเรียนและผู้นิเทศคนอื่น ๆ จะต้องมีความรับผิดชอบในการควบคุมการสอนและการเรียนในโรงเรียน โดยการเยี่ยมชั้นเรียน การศึกษาดูงานที่โรงเรียนอื่นพูดคุยกับผู้คน และพยายามที่จะรู้จักนักเรียน 2) การนิเทศการศึกษาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (supervision for professional development) ตามทฤษฎีของเบอร์ตัน และ บรูคเนอร์ (Burton and Breueckner) ผู้บริหารโรงเรียนและผู้นิเทศจะช่วยครูให้สามารถพัฒนาการสอนในห้องเรียนได้ด้วยตนเอง มีการปรับปรุงทักษะขั้นพื้นฐานด้านการสอนและถ่ายโอนความรู้ได้ 3) การนิเทศการศึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครู (supervision for teacher motivation) เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับครูและทำให้ครูมีความรับผิดชอบในการสอนอย่างจริงจัง ตามความมุ่งประสงค์ทั้งหมดของโรงเรียนรวมทั้งนโยบายทางการศึกษาด้วย พันธ์ หันนาคินท์ (2524 : 208-210) กล่าวถึงหน้าที่ที่จะต้องทำเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ไว้ 3 ประการ คือ 1) ทำหน้าที่ตรวจสอบความเป็นไปเกี่ยวกับการเรียนการสอน ขั้นตรวจสอบถือว่า เป็นขั้นเริ่มต้นการนิเทศ เรื่องที่ควรตรวจสอบได้แก่

ความเข้าใจในการใช้หลักสูตรของครู ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของครูเกี่ยวกับเนื้อหาของหลักสูตร การใช้กลวิธีการสอนต่าง ๆ ตลอดจนการใช้สื่อการสอนที่เหมาะสมกับลักษณะของนักเรียนในแต่ละห้อง 2) ทำหน้าที่ประเมินผลการเรียนการสอน และ 3) ทำหน้าที่ช่วยส่งเสริมและปรับปรุงการเรียนการสอน อันได้แก่ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับหลักการ จุดหมาย แนวทางการทำโครงการสอนทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดหาเครื่องประกอบการสอนและแหล่งวิชาการจัดบรรยากาศทางกายภาพในห้องเรียนให้น่าเรียน ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตัวเองทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพตลอดจนให้ครูประเมินผลการเรียน ไวลส์ (Wiles 1983 : 24-26) ได้กล่าวว่า ในการประเมินผลควรมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ 1) การประเมินผลตามกระบวนการในการทำงาน 2) การเก็บรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ อย่างมีระบบ 3) การประเมินตามจุดประสงค์ 4) การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้ 5) การช่วยให้ผู้ปฏิบัติตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการในการทำงานของกลุ่มให้ดีขึ้น 6) การช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติในการนำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการทำงานของตน 7) ส่งเสริมการประเมินผลตนเอง และ 8) การประเมินผลความสามารถของคนในกลุ่มเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นกระบวนการในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น บุคลากรดังกล่าวสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ (1) ผู้ให้การนิเทศ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่จัดให้มีการนิเทศเกิดขึ้น ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานหรือสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวด หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยเฉพาะ (2) ผู้รับการนิเทศ หมายถึง บุคคลผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศ ในฐานะผู้รับประโยชน์จากการจัดการนิเทศที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาได้จัดขึ้น ผลที่ได้รับส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะที่ทำให้เกิดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้น (3) ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่ช่วยให้การดำเนินงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนวางไว้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนการนิเทศการศึกษาโดยตรง และอาจรวมทั้งศึกษานิเทศก์หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาซึ่งมาจากภายนอก (สงัด อุทรานันท์, อ้างถึงใน วรเทพ รักษาพงษ์ 2535: 14)

บทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และคณะครู ภายในโรงเรียนที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศ สงัด อุทรานันท์ (2530 : 42) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ดังนี้ (1) ร่วมวางแผนในการปฏิบัติงาน โดยมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหา และ

ความต้องการ ร่วมกำหนดจุดมุ่งหมายและกำหนดทางเลือกรวมทั้งวางแผนงานในการปฏิบัติงาน (2) เป็นวิทยากรผู้ให้ความรู้ในสิ่งที่จะปฏิบัติ หากผู้นิเทศไม่มีความถนัดในเรื่องใด ก็เป็นหน้าที่ของผู้นิเทศจะต้องแสวงหาวิทยากรจากแหล่งอื่นมาช่วยให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (3) ดำเนินการนิเทศปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมในการทำงานให้คำแนะนำ ปรึกษาให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ไขจุดบกพร่องและชี้แนะให้ผู้รับการนิเทศได้พัฒนาตนเอง (4) ทำการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเน้นการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ (5) ดำเนินการประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษาเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องต่าง ๆ หรือเพื่อหาทางยกระดับคุณภาพของผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ส่วนกิติมา ปรีดีดีลิก (2532 : 307) ก็ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นิเทศไว้ คือ (1) ประชุมวางแผนร่วมกับเพื่อนครูเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ครูกำลังเผชิญอยู่ (2) ร่วมกับเพื่อนครูวางแผนและจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา (3) ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน (4) ช่วยเหลือเพื่อนครูในการประเมินผลนักเรียน (5) ช่วยเหลือเพื่อนครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน และมีความรู้สึกมั่นใจ (6) ร่วมกับเพื่อนครูในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (7) ร่วมกับเพื่อนครูหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขจากผลการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่าผู้นิเทศมีหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ตลอดจนให้ความร่วมมือกับผู้รับการนิเทศในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพขึ้นด้วย

บทบาทหน้าที่ของผู้รับการนิเทศศึกษากายในโรงเรียน ผู้รับการนิเทศศึกษากายในโรงเรียน ได้แก่คณะครูภายในโรงเรียนซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการที่จะทำให้การดำเนินการนิเทศศึกษากายในโรงเรียนบรรลุตามจุดประสงค์ที่ต้องการ เพราะครูเป็นผู้ปฏิบัติย่อมจะต้องทราบปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ได้ดี ดังนั้น ครูในฐานะผู้รับการนิเทศศึกษากายในโรงเรียน ควรมีบทบาทสำคัญดังนี้ (1) ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อนิเทศไปปฏิบัติให้เกิดผล (2) มีความสนใจความต้องการและมีความกระตือรือร้นต่อการปรับปรุงการเรียนการสอน (3) ให้ความร่วมมือในการนิเทศ เช่น ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศแก่ผู้นิเทศ และ (4) ร่วมปรึกษากับผู้บริหารและผู้นิเทศในการหาแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียน (กรมสามัญ, หน่วยศึกษานิเทศก์ 2532 : 9)

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนกับการนิเทศศึกษากายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา ย่อมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการนิเทศศึกษากายใน

โรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้การนิเทศและผู้สนับสนุนการนิเทศ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับการให้ความสนใจและเอาใจใส่ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทต่อการนิเทศภายในโรงเรียน ดังนี้ (1) ต้องถือว่าการนิเทศการศึกษานั้นเป็นหน้าที่ของตนแต่การปฏิบัติอาจจะดำเนินการเองหรือมอบหมายให้บุคคลอื่น ๆ ทำหน้าที่แทนก็ได้ (2) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน (3) การประชุมวางแผนการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนกับผู้นิเทศและครู โดยอยู่ในฐานะประธานของคณะทำงาน (4) พิจารณาอนุมัติการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของโรงเรียน (5) เป็นผู้ให้การสนับสนุนทั้งทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ดำเนินโครงการ (6) ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและเป็นวิทยากรที่ดีแก่ผู้นิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนและครู (7) ใช้เทคนิคการบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน และ (8) นิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จะเห็นได้ว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนิเทศการศึกษาภายในนั้น ประกอบด้วยผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศการศึกษา ซึ่งแต่ละฝ่ายนั้นจะมีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานนิเทศที่แตกต่างกันไป แต่มีจุดร่วมกัน คือ การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นส่วนสำคัญยิ่งส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารของแอลเลน (Allen) ไม่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศโดยเฉพาะ แฮร์ริส (Harris) นำความคิดนี้มาเสนอใช้ในการนิเทศการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 ประการ (1) กระบวนการวางแผน (planning process) ประกอบด้วย คิดถึงสิ่งที่จะทำว่ามีอะไรบ้าง กำหนดแผนงานว่าจะทำอะไรเมื่อไร กำหนดจุดประสงค์ในการทำงาน คาดคะเนผลการทำงาน พัฒนาระบวนการทำงาน (2) กระบวนการจัดสายงาน (organizing process) ประกอบด้วย กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน ประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ สำหรับดำเนินงาน มอบหมายให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ จัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างผู้ทำงาน จัดทำโครงสร้างในการปฏิบัติงาน จัดทำภาระหน้าที่ของบุคลากร พัฒนานโยบายในการทำงาน (3) กระบวนการนำ (leading process) เป็นกระบวนการนำบุคคลต่าง ๆ ให้ทำงาน ประกอบด้วย ตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ให้คำปรึกษาแนะนำ สร้างนวัตกรรมในการทำงาน ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในคณะทำงาน อำนวยความสะดวกในการ

ทำงาน ริเริ่มการทำงาน แนะนำการทำงาน แสดงตัวอย่างในการทำงาน บอกขั้นตอนการทำงาน สถิติการทำงาน (4) กระบวนการควบคุม (controlling process) ประกอบด้วย นำให้ทำงาน แก้ไขการทำงานที่ไม่ถูกต้อง ว่ากล่าวตักเตือนในสิ่งที่ผิด (5) กระบวนการประเมินสภาพการทำงาน (assessing process) ประกอบด้วย การพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน วัดพฤติกรรมการทำงาน ทำการวิจัยผลงาน ส่วนกระบวนการนิเทศของ แฮร์ริส (Harris) แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน (1) การประเมินเบื้องต้น (assessing) เป็นกระบวนการในการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดความต้องการในการเปลี่ยนแปลง (2) การจัดลำดับความสำคัญ (prioritizing) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมที่สำคัญในการนิเทศการศึกษา (3) การออกแบบ (designing) เป็นกระบวนการในการวางแผนหรือโครงร่างระบบเพื่อก่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง (4) การจัดสรรทรัพยากร (allocating resource) เป็นกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (5) การประสานงาน (coordinating) เป็นกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (6) การอำนวยความสะดวกหรือการสั่งการ (directing) เป็นกระบวนการในการสนับสนุน และเกื้อกูลให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทางการนิเทศการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Harris 1963 : 13-15)

สำหรับ สจัด อุทรานันท์ (2530 : 88-91) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการศึกษาที่เห็นว่าสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย 5 ขั้นตอน คือ (1) การวางแผนการนิเทศ (Planning –P) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และ ผู้รับการนิเทศ จะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น (2) ให้ความรู้ก่อนการดำเนินการนิเทศ (Informing – I) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่า จะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไรและจะทำอย่างไรถึงจะให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไม่ได้ผล หรือ ได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง (3) การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ (Doing – D) ประกอบด้วย การปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ (4) การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing – R) เป็นขั้นของการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้

ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขึ้นนี้อาจดำเนินไปพร้อม ๆ กันกับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นไปแล้วก็ได้ (5) การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating- E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใด ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล ก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจจะทำให้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง ในกรณีที่ผลงานออกมายังไม่ถึงขั้นที่น่าพอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดสำหรับกรณีที่การดำเนินงานเป็นไปไม่ได้ผล และถ้าประเมินแล้วประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ และต้องการจะดำเนินการนิเทศต่อไป ก็สามารถทำไปได้เลยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติอีก การดำเนินการนิเทศตามกระบวนการนี้ จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ หรือสามารถพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นที่พอใจตามต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายแล้ว ต้องการหยุดกระบวนการทำงานก็ถือว่าการนิเทศในเรื่องนั้น ๆ ได้สิ้นสุด และหากมีการเริ่มปฏิบัติในสิ่งใดที่แปลกใหม่ไปจากเดิม ก็ต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนต่อไปอีก

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (coordinating curriculum) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการสอบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องสร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนในด้านการนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนให้ได้ผลตามความมุ่งหมายและเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด(Hallinger and Murphy 1985 : 222)

การนำหลักสูตรไปใช้ วิชัย วงศ์ใหญ่ (2525 : 184-185) มีความเห็นว่าเป็นบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรนั้นจะต้องศึกษาหลักสูตรให้ชัดเจน เพื่อที่จะวางแผนการนำไปใช้ คือ 1) การเตรียมวางแผนเพื่อใช้หลักสูตร 2) การจัดอบรมเพื่อใช้หลักสูตร 3) การจัดครูเข้าสอน 4) การจัดตารางสอน 5) การจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการสอน 6) การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรและสื่อการสอนให้คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนและชุมชน ทราบเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง และการจัดประสบการณ์การเรียนของหลักสูตร 7) การจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และการเลือกโครงการ กิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) การจัดโครงการประเมินการใช้หลักสูตร และการปรับปรุงหลักสูตร

หลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนาที่ตั้งไว้หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ และควบคุมครูให้ดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้อง เพราะหัวใจของการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การสอน และบุคคลที่สำคัญที่สุดก็คือ ครู (สุมิตร คุณนกร 2525 :7) การนำหลักสูตรไปใช้จึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะกล่าวได้ว่า หลักสูตรนั้น ถึงแม้จะสร้างขึ้นมาให้ดีสักปานใด ถ้ากระบวนการของการนำหลักสูตรไปใช้ไม่เป็นไปอย่างมีระบบไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือ แนะนำให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้ตั้งไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

หัวหน้ากลุ่มวิชาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญขั้นตอนหนึ่งในการบริหารหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรอย่างลึกซึ้งเพื่อสามารถให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรด้านการสอนในโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องจัดให้มีการประสานงานและกำกับดูแลให้ครูสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตรจึงเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งสำหรับหัวหน้ากลุ่มวิชา

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (monitoring student progress)

ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนการประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอนและการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน (Hallinger and Murphy 1985 : 222-223) ตัวอย่างของการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนจะสังเกตได้จากการปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 2) กำกับดูแลการเรียนของนักเรียนผ่านการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ และการสัมผัสโดยตรง 3) การพัฒนาและใช้วิธีการง่าย ๆ จากการทำงานประจำในการรวบรวม การสรุป และรายงานข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะที่มีความสัมพันธ์จากจุดประสงค์ของการเรียนรู้ 4) การสำรวจนักเรียนที่เรียนอ่อน ทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยดูจากข้อมูลและคะแนนในห้องเรียน รวมทั้งระดับผลการเรียนเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียน โดยใช้เวลานอกเหนือไปจากเวลาเรียนในห้องเรียน 5) ใช้ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการของคณะครู ในการประเมินวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครู 6) ให้ผู้ปกครองช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน(Davis and Thomas 1989 : 74)

การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการเรียนของนักเรียน จะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาหรือช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างตรงตามศักยภาพ และความต้องการของนักเรียน อันจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (promoting school climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกันในเรื่องของบรรทัดฐานและทัศนคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน เป็น 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (protecting instructional time) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพและนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (Hallinger and Murphy 1985 : 222-223)

เวลาที่ใช้ในการทำงานด้านการสอนของครูนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ส่วนเวลาที่สูญเสียไปในกิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิชาการจะไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สเตลิงส์ (Stallings) กล่าวว่า “คุณภาพของการสอนต่างหากที่มีความสัมพันธ์เป็นอย่างสูงกับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน” เขาให้ข้อเสนอแนะว่า การใช้เวลาในห้องเรียนของครู โดยทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด ครูควรใช้เวลาอยู่กับนักเรียนเป็นกลุ่มจะดีกว่าเป็นรายบุคคล มีการสอนและการควบคุมอย่างใกล้ชิด รวมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับนับว่าเป็นสิ่งที่ดี ด้านเวลาที่ใช้ในชั้นเรียนของครูนั้น ควรใช้เวลาเพียง 15 % สำหรับการจัดระเบียบในห้องเรียน ใช้เวลาด้านการสอน 50 % และการตรวจสอบความก้าวหน้า อีก 35 % ส่วนการอภิปรายและการรายงานในห้องเรียนควรจัดให้มีถึง 80 % และจากงานวิจัยครูที่มีประสิทธิภาพโดยศึกษาจากลักษณะและพฤติกรรม การสอนของครูในห้องเรียนที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน โดย The far West Regional Laboratory และสำนักทดสอบทางการศึกษา (The Educational Testing Service) พบว่าครูใช้เวลาในการสอน ดังนี้

- 1) ใช้เวลาส่วนมากในการสอน โดยกำหนดเวลาที่เหมาะสมกับนักเรียน
- 2) สอนเนื้อหาวิชาตามเวลาที่กำหนดในหลักสูตร
- 3) ใช้เวลาทั้งหมดในห้องเรียนในด้านการสอน และการดูแลการทำงาน of นักเรียน
- 4) ใช้เวลาส่วนน้อยในการว่ากล่าว และอบรมด้านระเบียบวินัยของนักเรียน
- 5) ให้นักเรียนใช้เวลาอย่างเหมาะสมในการเรียน หรือประยุกต์ใช้ทักษะด้านต่าง ๆ
- 6) ให้นักเรียนเอาใจใส่บทเรียนและทำการบ้านตามเวลาที่กำหนด
- 7) ให้นักเรียนทุกคนได้ฝึกการอ่านออกเสียงและการอภิปรายในห้องเรียน (Davis and Thomas 1989 : 149-153)

การควบคุมเวลาที่ใช้ในการสอนมิให้สูญเสียไปโดยเหตุอันไม่จำเป็น เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้นักเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่อง

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (maintaining high visibility) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดของผู้บริหารนั้น เป็นการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครูผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ทั้งกับครูและนักเรียน ทั้งนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน และยังทำให้เกิดเจตคติที่ดี รวมทั้งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ทั้งของครูและนักเรียนอีกด้วย

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (providing incentives for teachers) การจูงใจให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัล และการให้การยอมรับการทำงานของครูนับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียวหากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สิ่งคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น (Hallinger and Murphy 1985 : 222-223)

การจูงใจคนในการทำงานก็เพื่อต้องการให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น องค์การจะได้รับประโยชน์จากความมีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เป้าหมายของการจูงใจ จึงต้องเน้นที่คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ จากการศึกษาของ เมโย (Mayo) ที่เรียกว่า “Hawthorne Studies” ได้เน้นให้เห็นว่า ผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (non – monetary incentives) ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการให้องค์การประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคล และวิธีจูงใจเพื่อที่จะสามารถชักจูงหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด (ธงชัย สันติวงษ์ 2533 : 394-395)

ทฤษฎีหลักของการจูงใจ มีการพัฒนามาจากวิธีการใหญ่สองวิธีด้วยกัน คือ ทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา (content theory) และ ทฤษฎีที่ว่าด้วยกระบวนการ (process theory) ซึ่งทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหาจะพัฒนามาจากมาสโลว์ (Maslow) เฮอริชเบอร์ก (Herzberg) และ แมคเคลล์แลนด์ (McClelland) ทฤษฎีเหล่านี้พยายามชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยอะไรบางอย่างที่อยู่ภายในตัวบุคคล และสภาพแวดล้อมของเขาที่จะกระตุ้นผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ส่วนทฤษฎีที่ว่าด้วย

กระบวนการนั้นจะอธิบายถึงกระบวนการของการกระตุ้นพฤติกรรมและอะไรเป็นสิ่งที่ให้ทิศทางกับพฤติกรรมซึ่งในที่นี้ได้นำมากล่าวไว้เฉพาะที่ว่าด้วยเนื้อหาเท่านั้น

มาสโลว์ (Maslow 1970 : 55-56) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ในตัวมนุษย์ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็มีใช้แรงจูงใจอีกต่อไป 3) ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ ซึ่งมาสโลว์ ได้ลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ เป็น 5 ขั้น ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) 2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย หรือความมั่นคง (security or safety needs) 3) ความต้องการทางด้านสังคม (social or belongingness needs) 4) ความต้องการมีฐานะเด่น (esteem or status needs) และ 5) ความต้องการตามความนึกคิด (self – actualization or self-realization) ส่วน เฮอริชเบอร์ก (Herzberg 1988 : 146) ได้ทำการศึกษา เพื่อต้องการทราบว่าม็องค์ประกอบอะไรบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (job satisfaction) และความไม่พอใจในงาน (job dissatisfaction) ซึ่งเขาเรียกองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานว่า ปัจจัยจูงใจ (motivator) และเรียกองค์ประกอบที่ไม่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานว่า ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene) องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งสองประการดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบองค์ประกอบระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน

| ปัจจัยจูงใจ | ปัจจัยเกื้อหนุน |
|-----------------------------|---|
| 1. ความสำเร็จของงาน | 1. เงินเดือน |
| 2. การได้รับการยอมรับนับถือ | 2. โอกาสได้รับความก้าวหน้า |
| 3. ลักษณะของงาน | 3. ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา |
| 4. ความรับผิดชอบ | 4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา |
| 5. ความก้าวหน้า | 5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน |
| | 6. การนิเทศงาน |
| | 7. นโยบายและการบริหาร |
| | 8. สภาพการทำงาน |
| | 9. ชีวิตส่วนตัว |
| | 10. สุภาพ |
| | 11. ความมั่นคงในงาน |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สังกัดคณะศึกษาศาสตร์

ที่มา : Frederic Herzberg, quoted in Thomas T. Sergiovani and Robert J. Starratt, Supervision : Human perspectives, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book company, 1988) , 156.

องค์ประกอบของปัจจัยที่ใช้เป็นแรงจูงใจในการทำงานและทำให้เกิดความสุขในการทำงานของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg) ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบที่ใช้เป็นแรงจูงใจในการทำงาน (motivator factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ 1.1) ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น 1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึงการได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความรู้ความสามารถ 1.3) ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง 1.4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น

จากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ 1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม 2) องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) มี 11 ประการ คือ 2.1) เงินเดือน (salary) หมายถึง เงินเดือนและการรเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลในหน่วยงาน 2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ 2.3) ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relation subordinate) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2.4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation superior) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน 2.5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relations-peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน 2.6) การนิเทศงาน (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร 2.7) นโยบายและการบริหารงานขององค์การ (company policy and administration) หมายถึง การจัดการ (management) การบริหารงานขององค์การและการติดต่อสื่อสารในองค์การ 2.8) สภาพของการทำงาน (working conditions) ได้แก่สถานภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ 2.9) ชีวิตส่วนตัว (personal life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา 2.10) สถานะ (status) หมายถึง อาชีพอันเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี 2.11) ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ (Herzberg 1959: 44-49)

องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนทำงานต้องการ เพราะ เป็นแรงจูงใจในการทำงาน และยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยเหล่านี้เพียงพอจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อปัจจัยจูงใจได้รับการตอบสนอง ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นเท่านั้นเอง

แมคเคลล์แลนด์ (McClelland 1961 : 67-68) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประการ คือ 1) ความต้องการด้านความสำเร็จ (achievement) เป็นแรงขับเพื่อที่จะให้ทำงานได้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพสูง 2) ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (affiliation) เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรและความสัมพันธ์ เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษา สัมพันธภาพกับบุคคลอื่น 3) ความต้องการมีอำนาจบารมี (power) เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชา และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

จากข้อสรุปของทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหาทั้ง 3 ทฤษฎีดังกล่าว แต่ละทฤษฎีจะอธิบายถึงพฤติกรรมของบุคคลจากทฤษฎีที่แตกต่างกันบ้างเล็กน้อย ไม่มีทฤษฎีใดที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานแต่เพียงทฤษฎีเดียวในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การทั้ง 3 ทฤษฎี ได้ให้ความสำคัญแก่แนวคิดของความต้อการและสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความพอใจ และ สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ การอธิบายถึงพฤติกรรมบนพื้นฐานของความต้อการแต่เพียงอย่างเดียวจะส่งเสริมความเข้าใจน้อยมาก ในเรื่องที่ว่า บุคคลหนึ่งจะเลือกกระทำอะไรเพื่อตอบสนองของความพอใจหรือความต้อการของเขา คนมีความต้อการต่าง ๆ กัน ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานยอมจะก่อให้เกิดการตอบสนองของความพอใจในขนาดที่แตกต่างกัน ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การยอมรับการทำงาน รวมทั้งการให้รางวัลจึงเป็นบทบาทสำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (promoting professional development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการรวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ (Hallinger and Murphy 1985 : 223)

คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่งอาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถในอีกสมัยหนึ่งได้ วิธีการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวก็คือ “การพัฒนาบุคลากร” เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ แม้ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม (สมาน รังสิโยกฤษฎ์ 2533 : 82) ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ โยเดอร์ (Yoder 1963 : 344) ได้กล่าวว่า ถ้าพนักงานได้พัฒนาและใช้ทักษะต่าง ๆ ของเขาอย่างสูงสุด และเต็มความสามารถแล้ว เขาจะมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ท้าทายสูงขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น จูเลียส (Julius 1971 : 243) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการที่

จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด (aptitude) ทักษะ (skill) และความสามารถ (ability) ของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น สำหรับการศึกษาไทยได้มีผู้ให้ความหมายไว้เช่นกัน ได้แก่ สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 531) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนใน หน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่มีอยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ภิญญู สาร (2526 : 162) ให้ความหมายว่า กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล

จากคำจำกัดความข้างต้น พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์การ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ เท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในการเลื่อนตำแหน่งการงานอีกด้วย

ในหน่วยงานหรือทุกองค์การจะมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เดสเลอร์ (Dessler 1982 : 133) ได้กล่าวว่า ทุกหน่วยงานจะมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ซึ่งมักเรียกกันว่าเป็นการพัฒนาบุคลากร เป็นความพยายามขององค์กรที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้า มีความรับผิดชอบความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าจะมีความหมายและตำแหน่งในระดับใดก็ตาม

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป. :26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ได้ดังนี้ 1) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีความรู้ ความเข้าใจในงาน การรู้จักเทคนิคและวิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัว ปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี 2) บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว จะช่วยแก้ปัญหาขององค์การ ปัญหาของการปฏิบัติงานทั้งระดับผู้บริหารงานในองค์การและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี 3) ช่วยทำให้ขวัญของบุคลากรในองค์การดีขึ้น 4) สามารถลดการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้มาก 5) ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจะมีน้อยเพราะบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในงานดี ฉะนั้น การพัฒนาที่ดีจึงเท่ากับลดปัญหาและอุปสรรคได้ส่วนหนึ่ง 6) เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรโดยตรง เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้ สัมผัส มีความชำนาญ จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความก้าวหน้าต่อ

บุคลากรเอง 7) ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่องค์กรทุกองค์การ ถ้าหากองค์การขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็สามารคัดเลือกเอาจากบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้วลงไป 8) บุคลากรมี เจตคติที่ดีต่อองค์การ 9) องค์การสามารถลดความสิ้นเปลืองและการสูญเปล่าต่าง ๆ ลงได้ เช่น การขาดงานของบุคลากรอาจจะน้อยลง งานที่ดำเนินการก็เกิดผลเสียหายน้อยมาก ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ แคสเทเตอร์ (Caster) อ้างถึงในกิติมา ปรีดีติลล 2532 : 118) ยังได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ 1) เพื่อเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2) ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคคลที่ได้คัดเลือกแล้ว 3) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองยิ่งขึ้น

การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน หัวหน้าสถานศึกษานอกจากจะรับหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังมีงานพัฒนาบุคลากรอีกงานหนึ่งที่ถือเป็นหน้าที่โดยตรง และ การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนนั้นอาจทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ 1) การนิเทศและสอนงานก่อนที่จะทำการนิเทศ และสอนงาน ผู้ที่จะลงมือดำเนินการจะต้องเข้าใจสภาพของงาน และสภาพของคนอย่างแจ่มแจ้งเสียก่อน งานด้านสนับสนุนการสอน จะไม่เป็นภาระหนักในการนิเทศและสอนงานมากนัก เพราะมีงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มากนัก แต่งานการเรียนการสอนซึ่งเป็นงานหลักค่อนข้างจะยากและลึกซึ้งที่จะทำการนิเทศและสอนงาน การนิเทศและสอนงานนั้น เป็นการกระทำที่ต้องกระทบกับพฤติกรรมของคน ผลสัมฤทธิ์เชิงพัฒนาจะเกิดต่อเมื่อคนมีความต้องการและเกิดความพอใจทั้งสองฝ่าย ดังนั้น หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องชี้แจง ทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยว่า การนิเทศและสอนงานนั้นเป็นไปเพื่อช่วยเหลือ แนะนำ และส่งเสริมผู้ปฏิบัติให้เกิดการเรียนรู้ให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จด้วยความสะดวก สบายใจ และมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่เป็นการติดตามสอบเพื่อหาข้อผิดพลาดหรือบ่าเหน็บจรรยาวัธ จะต้องพยายามทำให้ทุกคนรู้สึกว่าการนิเทศและสอนงานนั้นเป็นไปเพื่อพัฒนาคนและงานโดยส่วนรวมที่แท้จริง 2) การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของบุคลากรในโรงเรียนนั้นควรตั้งประเด็นหลักไว้พิจารณาสองประเด็นใหญ่ ๆ คือจะพัฒนาคุณภาพอะไรและจะหาทางพัฒนาคุณภาพทางวิชาการให้กับบุคลากรของโรงเรียนได้อย่างไร (2.1) คุณภาพด้านสาระความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นสิ่งแรกที่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ ทุกหน้าที่ต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้รับผิดชอบทุกระดับจะต้องให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพด้านสาระ ความรู้ ที่จะใช้ปฏิบัติงานด้วยอย่างน้อยหัวหน้าสถานศึกษา จะต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ด้านการจัดการ การวิจัย หลักสูตร การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารงาน มนุษยสัมพันธ์ และวิชาการที่เกิดขึ้นมาใหม่ ๆ ปีละหนึ่งครั้ง

หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ก็จะต้องได้รับการ ขัดเกลาเพิ่มเติมความรู้ในสาขางานที่ตนรับผิดชอบอยู่เช่นกัน โดยเฉพาะผู้สอนในรายวิชาต่าง ๆ ก็จะต้องกระตุ้นให้เกิดการศึกษาเล่าเรียนด้วยตนเองให้มากที่สุด มิฉะนั้นแล้วผู้สอนและผู้เรียนจะ มีความรู้เท่ากัน คือ ต่างฝ่ายต่างมีความรู้เฉพาะเท่าที่มีในหนังสือแบบเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้ใช้ในโรงเรียนเท่านั้น (2.2) คุณภาพด้านวิธีการและกระบวนการทำงาน ซึ่งเรา จะเห็นได้ว่า แม้บุคลากรของโรงเรียนจะผ่านการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความรู้สูงส่งสักเพียงใดก็ตาม หากไม่ทราบวิธีการใช้ความรู้นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ประโยชน์ที่เกิดย่อมลดลงอย่างไม่มีปัญหา เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้รับผิดชอบงานทุกระดับของโรงเรียน จะต้องผลักดันให้เกิดการพัฒนากระบวนการ และวิธีการทำงานไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาด้านเนื้อหาสาระความรู้ด้วย 3) การพัฒนาที่มงาน เคยมีการวิเคราะห์ถึงลักษณะของคนไทยและสรุปค่อนข้างตรงกันว่าคนไทยนั้นอาจพัฒนาให้มีคุณ ภาพและศักยภาพเฉพาะตัวให้สูงได้โดยง่าย แต่ยากที่จะพัฒนานิสัยให้รักการทำงานเป็นทีม อย่างไรก็ตามเราต้องยอมรับว่าคนไทยนิยมความเป็นอิสระในลักษณะของความเป็นเอกเทศสูง มากความเคยชินในการทำงานเป็นทีมยังไม่ปรากฏให้เห็นอย่างเด่นชัดมากนัก หัวหน้าสถาน ศึกษาจึงน่าจะเริ่มต้นด้วยการสร้างทีมงานย่อย ๆ หลาย ๆ ทีมก่อน จากนั้นจึงค่อย ๆ ขยายทีม ขยายงาน ให้กว้างขวางออกไปในภายหลัง และเมื่อได้รับการยอมรับจากบุคลากรในโรงเรียนแล้ว การพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม จึงน่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในการทำงานอย่างถาวร นอกจากสมาชิกแต่ละคนจะได้รับการพัฒนาแล้ว ระบบงานที่ดีจะถูกนำ มาใช้จนทุกคนเกิดความเคยชินฝังเป็นนิสัยติดตัวสืบไปด้วย (เสรี ลาขโรจน์ 2526 : 221-223)

การพัฒนาบุคลากรนั้น ไม่ว่าจะใช้วิธีการใด เมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว หัวหน้า สถานศึกษาจะต้องติดตามผล ทั้งนี้เพื่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หากวิธีการใดดำเนินการไป แล้วไม่เกิดผลตามคาดหวัง หรือได้ผลตอบแทนไม่คุ้มเวลาและค่าลงทุนที่เสียไป จะต้องนำมาคิด ทบทวนเพื่อปรับปรุงวิธีการหรือเลือกใช้วิธีใหม่ที่เหมาะสมกว่าต่อไป

3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (developing and enforcing academic standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนจะเป็นสิ่ง จูงใจให้เกิดความคาดหวังซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูง ขึ้นนี้ จะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในอนาคตต่อไป ผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวก ในที่ซึ่งครูทำงานและในที่ซึ่งนักเรียนเรียน การปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดการริเริ่ม

ความคาดหวังและสภาพใหม่ ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายก็คือการปรับปรุงการเรียนการสอนนั่นเอง (Hallinger and Murphy 1985 : 224)

โรงเรียนที่บรรลุผลการเรียนของนักเรียนในระดับสูงจะมีครูที่ยอมรับจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของโรงเรียน มีความผูกพันและความคาดหวังสูงในนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (ชาญชัย อาจินสมาจาร 2527 : 16-17)

จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนในปีพุทธศักราช 2533 พบว่าในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ครูได้ตั้งความคาดหวังสูงสำหรับการเรียนรู้ของเด็กไว้ดังนี้ 1) ครูตั้งความคาดหวังไว้สูง สำหรับการเรียนรู้ของเด็ก และให้เด็กรู้ว่าทุกคนจะต้องบรรลุความคาดหวังเหล่านั้น มาตรฐานที่ตั้งไว้จะต้องทำทายเป็นและสามารถบรรลุได้ 2) มาตรฐานคุณภาพสำหรับวิชาการจะต้องกำหนดไว้และปฏิบัติตามอย่างคงเส้นคงวา 3) ไม่อนุญาตให้เด็กที่มีความรู้ไม่ได้ตามเกณฑ์กำหนดขึ้นไป เรียนในระดับถัดไปที่สูงกว่า 4) ครูเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการรับผิดชอบงานของเด็ก การสั่งงาน และการมีส่วนร่วมในการอภิปรายในห้องเรียน 5) ครูคาดหวังให้เด็กทำข้อสอบได้ดี และได้ระดับคะแนนที่สูง 6) เด็กก่อนจะต้องให้เวลา ให้ความช่วยเหลือ และให้การส่งเสริมเพื่อให้บรรลุผลการเรียนอย่างน้อยในขั้นต่ำที่วางไว้ 7) ครูคอยสอดส่องดูความเชื่อ และพฤติกรรมเด็ก เพื่อให้แน่ใจว่าความคาดหวังที่สูงได้มีการสื่อสารไปยังเด็กทุกคนอย่างทั่วถึง ซึ่งเชื่อกันว่า เด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้เมื่อครูใช้วิธีที่เหมาะสม รวมทั้งความคาดหวังสูงและบทเรียนที่ทำทายเป็นจะทำให้เด็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น (ซัซวี เถาว์ชาลี 2535 : 14)

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (providing incentives for learning) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง (Hallinger and Murphy 1985 : 224)

อย่างไรก็ตามโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็น ผู้นำจะต้องเป็นผู้คอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนอำนวยความสะดวกสบายในสภาวะการทำงานเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างถูกต้อง

เหมาะสม รับฟังปัญหา และให้คำปรึกษาที่สมเหตุสมผล แสดงภาวะผู้นำ ให้เป็นที่ประจักษ์ทั้งครู และนักเรียน โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน เอาใจใส่นักเรียนและต้องตั้งใจจริงที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีบรรยากาศในโรงเรียน ในทางบวกภาวะผู้นำในการปรับปรุงบรรยากาศทางบวกจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบ ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องความคาดหวังและสภาพปัจจุบันหรือการเริ่มคาดหวังและสภาพใหม่ๆ วัตถุประสงค์ สุดท้ายก็คือ การปรับปรุงการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ปรับปรุงบรรยากาศของโรงเรียนมากกว่าคนอื่น ๆ ส่วนครูก็มีหน้าที่สร้างบรรยากาศที่ดีเหมือนกับผู้บริหารโรงเรียน แต่เป็นในห้องเรียน 3) มีผู้บริหาร ครู อาจารย์ ตั้งความหวังในตัวนักเรียนสูง ผู้บริหารและครู อาจารย์ ในโรงเรียน จะต้องตั้งความหวังทางด้านวิชาการและพฤติกรรมทางสังคมของ นักเรียนไว้สูงเสมอ ซึ่งอาจออก ในรูปของคำพูด ภาษาท่าทางหรือการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้ นักเรียนทราบและตระหนักว่า โรงเรียน หวังและต้องการความเป็นเลิศ และความสามารถในตัวนักเรียน นอกจากนั้นการแสดงผลออกมาให้ นักเรียนได้รู้ว่าครูสนใจ ห่วงใย และเชื่อถือในตัวนักเรียนยังเป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้นักเรียน ประสบความสำเร็จอีกทางหนึ่ง 4) มีวิธีการพัฒนาและประเมินผลความเจริญงอกงามของนักเรียน อย่างเป็นลำดับ มีนักเรียนจำนวนมากในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สมัครเข้าเรียนโดยไม่มีจุดหมาย ไม่มีแนวความคิดเกี่ยวกับโอกาสในการประกอบอาชีพ ไม่สนใจที่จะใช้ความสามารถ และไม่มี ความสนใจในการเรียน ดังนั้น ผู้ปกครองและครูจะต้องริเริ่ม สนับสนุนให้นักเรียนประสบกับผล สัมฤทธิ์ ครูจะต้องยอมรับว่านักเรียนแต่ละคนเรียนในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น การใช้ยุทธวิธีใน การจัดการเรียนการสอนหลาย ๆ วิธีจะสามารถสนองความแตกต่างและความต้องการระหว่าง บุคคลของนักเรียนได้ 5) การให้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงเสริมและแรงจูงใจ โรงเรียนจะ ต้องมีระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัดและเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดีและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียนเช่นการประกาศเป็นทางการ หรือการจัดแสดงผลงาน ของนักเรียนที่ได้รับรางวัล หรือได้รับคำยกย่องชมเชย สรรเสริญจากบุคคลภายนอก และ โรงเรียน จะต้องใส่ใจในเกียรติยศของความเป็นเลิศที่นักเรียนได้รับ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนมีความ พยายามและดำรงไว้ซึ่งความสำเร็จตลอดไป 6) มีโปรแกรมกิจกรรมของนักเรียนที่ดีและเพียงพอ กิจกรรมของนักเรียน ได้แก่ องค์การนักเรียนและชุมนุมต่าง ๆ หนังสือพิมพ์ของโรงเรียน กีฬา เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน กิจกรรมเหล่านี้ถือเป็นส่วนหนึ่ง ของหลักสูตรของโรงเรียนเหมือนกับวิชาอื่น ๆ 7) มีบริการด้านการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ในโรงเรียนบริการแนะแนว ดังกล่าวสามารถช่วยเหลือนักเรียนที่ประสบปัญหาอุปสรรคทั้งทางด้าน การปรับตัวให้เข้ากับสังคมในโรงเรียนด้านการเรียนการศึกษาคือ รวมถึงการออกไปประกอบอาชีพ

ตามความสนใจของนักเรียนทั้งนี้ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการแนะแนว จำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญทางการให้คำปรึกษาคำแนะนำและให้ความช่วยเหลือนักเรียนได้บริการ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (ชาญชัย อาจิมสมาจาร 2527 :16-17 ; วันทนา เมืองจันทร์ 2531 : 9-12)

การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้สำหรับนักเรียนจึงนับว่ามีความสำคัญสูงสุดประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นภารกิจหลักที่จะนำไปสู่การจัดการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการทั้งนี้โดยอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญหากจะพิจารณาถึงการจัดการศึกษาเชิงระบบ (system approach) แล้ว จะประกอบด้วยตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลลัพธ์ (out put) สิ่งหนึ่งซึ่งถึงผลลัพธ์ ของการจัดการศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

มีผู้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้หลายความหมาย ดังนี้ กู๊ด (Good 1973 : 7) ได้ให้ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (learning achievement) ไว้ว่า หมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากผลทดสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบในการสอนหรือทั้งสองอย่างรวมกัน ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดังกล่าว สอดคล้องกับที่ลินวัลและนิโก้ (Linvall and Niko 1967:5) ได้ให้ ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะต้องมีตัวบ่งชี้ขึ้นได้มาจากกระบวนการที่ไม่ต้องอาศัยการทดสอบ เช่น การสังเกต การตรวจการบ้าน และอาจอยู่ในรูปเกรด (grade) ของทางโรงเรียน ส่วนการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอีกวิธีหนึ่ง คือ การวัดโดยใช้แบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่วไป (published achievement tests) ซึ่งโดยทั่วไปพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นดัชนีที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา ไพศาล หวังพานิช (2526 : 139) ได้ให้ความหมายของคำว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ว่า หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถของบุคคล อันเกิดจากการเรียนการสอน และเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่เกิดจากการอบรม

หรือการสอน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2537 :17) ได้กล่าวถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ว่า โดยทั่วไปแล้ว ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ขนาดของความสำเร็จที่ได้จากการทำงานที่ต้องอาศัยความสามารถทางร่างกายหรือสมอง นับว่าเป็นความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ตัวบ่งชี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอาจได้มาจากกระบวนการทดสอบหรือไม่ก็ได้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนอกจากจะเป็นเรื่องการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้วยังแสดงถึงคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และ ครูผู้สอน

จากความหมายข้างต้นผู้วิจัยสรุปว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ หรือทักษะความสามารถของนักเรียน อันเกิดจากการเรียนการสอน และ วัดได้จากผลการทดสอบและวิธีการอื่นๆ

ลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

อุทุมพร จามรมาน (2535 : 55-80) จำแนกลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนออกเป็น 3 ด้าน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมอง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านจิตใจและสังคม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านร่างกายและทักษะ

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมอง จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ
 - 1.1 ผลสัมฤทธิ์ด้านความจำ ความเข้าใจ และการนำไปใช้
 - 1.2 ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมิน
2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านจิตใจและสังคม จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ
 - 2.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านจิตใจ
 - 2.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสังคม
3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านร่างกายและทักษะ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ
 - 3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านร่างกาย
 - 3.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านทักษะกล้ามเนื้อ
 - 3.3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านทักษะทางภาษาและคณิตศาสตร์

บลูม (Bloom 1976 : 4-160) ได้ศึกษาและเสนอทฤษฎีการเรียนรู้ในโรงเรียน ได้กล่าวถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3 ตัวแปร ได้แก่

1. คุณลักษณะด้านความรู้ (cognitive entry behavior) หมายถึง การเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้นั้น และมีมาก่อนเรียน ได้แก่ ความถนัด และพื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียน

2. คุณลักษณะด้านจิตพิสัย (effective entry behavior) หมายถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความกระตือรือร้นที่มีต่อเนื้อหาการเรียน รวมถึงเจตคติของนักเรียนที่มีต่อเนื้อหาวิชาต่อโรงเรียน และระบบการเรียน และมโนภาพเกี่ยวกับตนเอง

3. คุณภาพของการสอน (quality of instruction) ประกอบด้วยการชี้แนะ (cues) หมายถึง การบอกจุดมุ่งหมายการสอนและงานที่ต้องให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจน การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน (participation) การเสริมแรงจากครู (reinforcement) การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือการให้ผู้เรียนรู้ว่าตนเองกระทำถูกต้องหรือไม่ (feed-back) และการแก้ไขข้อบกพร่อง (corrective)

บลูม (Bloom 1976 : 10-16) ได้เสนอรูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรด้านคุณลักษณะของผู้เรียนการสอนและผลการเรียนโดยตัวแปรด้านคุณลักษณะของนักเรียนประกอบด้วยตัวแปรที่เป็นความรู้พื้นฐานของนักเรียน และองค์ประกอบด้านจิตใจก่อนเรียน ตัวแปรด้านคุณภาพของการสอนประกอบด้วยการชี้แนะการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม การให้สิ่งเสริมแรง และการแก้ไขข้อบกพร่องในการเรียน โดยคุณภาพของการสอนนี้จะเป็นตัวกำหนดผลการเรียน ซึ่งได้แก่ ระดับของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อัตราการเรียนรู้ และองค์ประกอบทางด้านจิตใจหลังการเรียน บลูม (Bloom) ได้ศึกษาผลการวิจัยของหลาย ๆ คนแล้ว สรุปว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร คือ ความรู้พื้นฐานในการเรียน องค์ประกอบทางด้านจิตใจและคุณภาพของการสอนรวมกัน สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตอนต้นสิ้นภาคเรียนได้ ประมาณร้อยละ 90

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

1. สภาพปัจจุบัน

1.1 สถานที่ทำการ โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ตั้งอยู่ที่ตำบลคลองกระแชง อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

1.2 ประเภทโรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนทั้งหมด 1001 คน เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

1.3 สภาพโรงเรียน มีอาคารถาวร มีไฟฟ้า ซึ่งติดตั้งโดยทางราชการ มีมิเตอร์ มีน้ำประปาติดตั้งโดยทางราชการ มีมาตรวัดน้ำ มีโทรศัพท์

1.4 ลักษณะการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี บริหารงานโดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหาร แบ่งการบริหารงานออกเป็น 6 งาน กระจายความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1. งานวิชาการ ดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรประถมศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน การใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน การสอนซ่อมเสริม การนิเทศภายใน และงานนโยบาย เช่น นโยบายเร่งรัดคุณภาพการศึกษา

2. งานกิจการนักเรียน เป็นงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน ยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยดำเนินงานกิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมสนับสนุนหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยแก่นักเรียน กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย กิจกรรมอาหารกลางวัน กิจกรรมสหกรณ์ กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัย กิจกรรมบริการแนะแนว กิจกรรมนันทนาการ

3. งานบุคลากร เป็นการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ การวางแผนบุคลากร การเตรียมบุคลากร การจัดวางบุคลากร การปฐมนิเทศ การส่งเสริมให้คณะครู อาจารย์ทุกคนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม - จริยธรรม มีประสิทธิภาพสูง

4. งานธุรการ - การเงิน เป็นงานที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมาย ดำเนินการจัดระบบงานสารบรรณ ระบบบัญชี การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ

5. งานอาคารสถานที่ เป็นงานวางแผนดำเนินการพัฒนาปรับปรุงอาคารเรียน อาคารประกอบบริเวณโรงเรียน ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานที่สนับสนุนการดำเนินงานงานประถมศึกษา ได้แก่ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชน ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น

ทั้งนี้ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้ติดตาม กำกับ นิเทศ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ เป็นผู้ติดตาม กำกับ นิเทศ งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายต่อผู้บริหาร

2. นโยบาย

2.1 นโยบายด้านปริมาณ

ระดับอนุบาลศึกษา จัดการเรียนการสอนแบบสายนัย 3 อนุบาลปีที่ 1 - 2 รวม 6 ห้องเรียน เพื่อให้เด็กมีความพร้อมก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา และจัดเพื่อเป็นตัวอย่าง

และการวิจัย รับผิดชอบโครงการระดับก่อนประถมศึกษาของจังหวัดเพชรบุรี ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนแบบสาย 3 ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 รวม 18 ห้องเรียน

2.2 นโยบายด้านคุณภาพ

เร่งรัดพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร พุทธศักราช 2533 และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบ มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีคุณนิสัยที่ดี โดยใช้กระบวนการเรียนการสอน และการฝึกปฏิบัติในสิ่งที่มีคุณค่าในการดำรงชีวิตประจำวัน อย่างมีความวิถุสุข และการเป็นพลเมืองดีของชาติ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

3. วัตถุประสงค์

3.1 ปรับปรุงงานด้านวิชาการ โดยเฉพาะการปรับกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่สามารถพัฒนา นักเรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างครบถ้วนรอบด้าน ดำเนินการจัด การเรียนการสอน อย่างมีระบบเป็นขั้นตอน โดยต้องมีการวางแผนการสอนที่นำข้อมูล ทั้งจาก หลักสูตร ความต้องการของนักเรียน และท้องถิ่นมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่ยึด นักเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นให้นักเรียนได้ฝึกคิด ปฏิบัติจริง แสวงหาความรู้ และเรียนรู้ร่วมกัน ใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลาย และประเมินผลการเรียนการสอนทุกด้านอย่างต่อเนื่อง ด้วยเครื่องมือที่เหมาะสม

3.2 พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจ เผยแพร่ความรู้เป็นผู้นำการสร้างความรู้ ให้แก่นักเรียน เป็นกัลยาณมิตร รัก เมตตา เอาใจใส่ต่อนักเรียนทุกคน สามารถปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรมให้แก่นักเรียน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างครบถ้วน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน

3.3 สนับสนุนงานด้านกิจกรรมนักเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ โดยจัด กิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนการเรียนการสอน ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ สุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี มีคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

3.4 ดำเนินงานด้านธุรการ การเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงระบบงาน สารบรรณ จัดทำสารสนเทศ และการให้บริการแก่ผู้มารับบริการอย่างรวดเร็ว

3.5 จัดอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน ให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่น ส่งเสริม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนและประทับใจแก่ผู้มาเยี่ยมชม

3.6 ส่งเสริมสนับสนุนงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จัดให้ ชุมชนได้มีส่วนร่วม ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน และร่วมกิจกรรมของชุมชน

4. เป้าหมายการดำเนินงาน

4.1 ด้านปริมาณ

4.1.1 เปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 1,2 ชั้นละ 3 ห้องเรียน รวม 6 ห้องเรียน

4.1.2 อัตราการรับนักเรียนเข้าเรียนตามเกณฑ์ร้อยละ 100 และไม่มีนักเรียน

ออกกลางคัน

4.2 ด้านคุณภาพ

4.2.1 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มประสบการณ์ ต่าง ๆ

ดังนี้

กลุ่มวิชาภาษาไทย ร้อยละ 80 นักเรียนที่น่าพอใจร้อยละ 70

กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ ร้อยละ 80 นักเรียนที่น่าพอใจร้อยละ 70

กลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ร้อยละ 80 นักเรียนที่น่าพอใจร้อยละ 70

กลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ ร้อยละ 80 นักเรียนที่น่าพอใจร้อยละ 75

กลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย ร้อยละ 80 นักเรียนที่น่าพอใจร้อยละ 75

กลุ่มประสบการณ์พิเศษ (อังกฤษ) ร้อยละ 80 นักเรียนที่น่าพอใจร้อยละ 70

4.2.2 ปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดเด็กเป็นสำคัญตามนโยบาย
กระทรวงศึกษาธิการ พัฒนาสื่อเทคโนโลยี ระบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมในยุคโลกาภิวัตน์

4.2.3 เพิ่มอัตรานักเรียนที่มีน้ำหนักตามเกณฑ์และควบคุมนักเรียนที่มีน้ำหนัก
สูงกว่าเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการร้อยละ 90

4.3 ด้านบริหารและสนับสนุน

4.3.1 กำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.3.2 จัดบุคลากร จูงใจ และสร้างพลังสู่ความสำเร็จ

4.3.3 ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.4 กระบวนการจัดการ ควบคุมคุณภาพ ทำงานเป็นมาตรฐาน ทุกคนมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม โรงเรียนได้มาตรฐานที่ดี

5. การดำเนินงาน

5.1 ด้านนักเรียน มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนสมดุลทั้งด้านจิตใจ ร่างกาย ปัญญา อารมณ์ และสังคม ใช้มาตรฐานคุณภาพนักเรียนและตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เป็นเป้าหมายการดำเนินงาน

5.2 ด้านกระบวนการเรียนการสอน ใช้มาตรฐานการเรียนการสอน และตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็นเป้าหมายการดำเนินงาน

5.3 ด้านบริหาร ใช้มาตรฐานการบริหารโรงเรียน และตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็นเป้าหมายการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น บุคลากรทุกฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหาร คณะครู กรรมการโรงเรียน ได้ร่วมทำแผนปฏิบัติงาน

ข้อมูลพื้นฐาน

1. นักเรียน

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนห้องเรียน จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2544

| ชั้น | จำนวนห้องเรียน | จำนวนนักเรียน | | |
|-------------------|----------------|---------------|------|------|
| | | ชาย | หญิง | รวม |
| อนุบาลปีที่ 1 | 3 | 48 | 57 | 105 |
| อนุบาลปีที่ 2 | 3 | 44 | 61 | 105 |
| รวม | 6 | 92 | 118 | 210 |
| ประถมศึกษาปีที่ 1 | 3 | 63 | 68 | 131 |
| ประถมศึกษาปีที่ 2 | 3 | 76 | 56 | 132 |
| ประถมศึกษาปีที่ 3 | 3 | 60 | 75 | 135 |
| ประถมศึกษาปีที่ 4 | 3 | 59 | 76 | 135 |
| ประถมศึกษาปีที่ 5 | 3 | 72 | 55 | 127 |
| ประถมศึกษาปีที่ 6 | 3 | 67 | 64 | 131 |
| รวม | 18 | 397 | 394 | 791 |
| รวมทั้งสิ้น | 24 | 489 | 512 | 1001 |

ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี , “แผนปฏิบัติการประจำปี 2545,” 2545,10.

2. บุคลากร

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544

| ประเภท บุคลากร | วุฒิ | มีวุฒิ | | | | | รวม ทั้งสิ้น |
|-------------------|----------------|-----------------|---------------|------------------------|----|-----|-----------------|
| | ไม่มี วุฒิ | ต่ำกว่าปริญญา | | ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป | | | |
| | ทางครู (คน) | ต่ำกว่า อนุฯ | อนุ ปริญญา | ตรี | โท | เอก | |
| ผู้บริหาร | - | - | - | 1 | - | - | 1 |
| ผู้ช่วยผู้บริหาร | - | - | - | 2 | - | - | 2 |
| ผู้สอนระดับอนุบาล | - | - | - | 7 | - | - | 7 |
| ผู้สอนระดับประถม | - | - | - | 33 | 3 | - | 36 |
| รวม | - | - | 1 | 42 | 3 | - | 46 |

ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี , “แผนปฏิบัติการประจำปี 2545,” 2545,11.

3. ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพ

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลคุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6

ปีการศึกษา 2544

| ชั้น | ภาษาไทย | คณิต | สปช. | สสน. | กพอ. | อังกฤษ | เฉลี่ย |
|--------------|---------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
| ประถมปีที่ 1 | 80.88 | 77.45 | 81.46 | 84.28 | 81.43 | 80.24 | 80.90 |
| ประถมปีที่ 2 | 83.49 | 81.48 | 76.57 | 81.18 | 86.42 | 82.37 | 88.45 |
| ประถมปีที่ 3 | 81.63 | 79.55 | 77.04 | 79.79 | 89.77 | 71.63 | 79.90 |
| ประถมปีที่ 4 | 80.50 | 72.44 | 79.12 | 83.41 | 75.45 | 79.32 | 78.25 |
| ประถมปีที่ 5 | 74.24 | 72.87 | 74.67 | 80.08 | 75.26 | 73.01 | 74.76 |
| ประถมปีที่ 6 | 80.34 | 74.03 | 81.27 | 80.46 | 79.22 | 71.63 | 77.93 |

ที่มา : โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี , “แผนปฏิบัติการประจำปี 2545 ,” 2545,13.

เกียรติประวัติของโรงเรียน

ผลงานดีเด่นที่ได้รับการยกย่องจากชุมชนและสังคม

1. โรงเรียนพระราชทานรางวัลโรงเรียนดีเด่น ระดับประถมศึกษา (ขนาดใหญ่)
2. โรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา
3. โรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้
4. โรงเรียนนำร่องการประเมินตนเองภายใน
5. โรงเรียนเกรด A การสอนบูรณาการ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

เพชรบุรี

6. โรงเรียนนำร่องการประเมินสถานศึกษาจากภายนอก (สมศ.)
7. ศูนย์เครือข่ายสหวิทยาเขตมหามงคล จังหวัดเพชรบุรี
8. โรงเรียนนำร่องหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544
9. โรงเรียนเป็นสถานศึกษาต้นแบบ ในการอบรมผู้บริหารระดับสูง สปจ. เพชรบุรี
10. โรงเรียนเป็นสถานศึกษาดีเด่น ที่ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักวิชาการ ทั้งในประเทศ

และต่างประเทศ ดูงานการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

หัวหน้ากลุ่มวิชาโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

หัวหน้ากลุ่มวิชาเป็นการจัดการด้านบริหารการศึกษารูปแบบหนึ่ง ที่นำครูผู้สอนแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มาร่วมกันดำเนินงานวิชาการในแต่ละกลุ่มวิชา ซึ่งถืออำนาจให้เกิดประสิทธิภาพต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) ซึ่งกำหนดโครงสร้างเป็นมวลงประสบการณ์ที่จัดให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มทักษะที่เป็นเครื่องมือการเรียนรู้ ประกอบด้วย ภาษาไทย และคณิตศาสตร์

กลุ่มที่ 2 กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ว่าด้วยกระบวนการแก้ไขปัญหา ของชีวิตและสังคม โดยเน้นทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อความดำรงอยู่และการดำเนินชีวิตที่ดี

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ว่าด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมนิสัย ค่านิยม เจตคติ และ พฤติกรรม เพื่อนำไปสู่การมีบุคลิกภาพที่ดี

กลุ่มที่ 4 กลุ่มภาระงานและพื้นฐานอาชีพ ว่าด้วยประสบการณ์ทั่วไปในการทำงานและความรู้พื้นฐานในการประกอบอาชีพ

กลุ่มที่ 5 กลุ่มประสบการณ์พิเศษ ว่าด้วยกิจกรรมตามความสนใจของผู้เรียน

เพื่อให้การดำเนินการชัดเจน โรงเรียนจึงกำหนดให้มีหัวหน้ากลุ่มวิชา 6 คน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มวิชาภาษาไทย หัวหน้ากลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ หัวหน้ากลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต หัวหน้ากลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย หัวหน้ากลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ หัวหน้ากลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีมีครูผู้สอนรวมทั้งสิ้น 43 คน เป็นครูระดับอนุบาล 8 คน อีก 36 คน เป็นครูผู้สอนระดับประถมศึกษา โดยแบ่งเป็นครูประจำกลุ่มวิชา กลุ่มละ 6 คน รับผิดชอบสายชั้นละ 1 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จึงรวมเป็นกลุ่มวิชาละ 6 คน ดังนี้ ในแต่ละกลุ่มวิชาเลือกหัวหน้ากลุ่มวิชา 1 คน ซึ่งพิจารณาจากเป็นครูดีเด่นในกลุ่มวิชา ถ้าไม่มีครูดีเด่น ให้ครูผู้สอนในกลุ่ม เสนอชื่อครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถทางการสอน ถือเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียนได้ และเคยทำการสอนวิชานั้น ๆ มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี การศึกษา ให้ครูผู้สอนในกลุ่มพิจารณาคัดเลือกตามคุณสมบัติดังกล่าว เสนอชื่อต่อผู้บริหารโรงเรียน เพื่อแต่งตั้งโดยไม่จำกัดวาระ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทบาทหัวหน้ากลุ่มวิชาโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

หัวหน้ากลุ่มวิชา มีบทบาท ดังนี้

1. ปฏิบัติการสอนและพัฒนาการสอนในกลุ่มวิชาที่รับผิดชอบ ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูภายในวิชา
2. เป็นคณะทำงานในการวางแผนการเรียนการสอน
3. ให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการพิจารณาแนวทางพัฒนางานวิชาการ
4. พิจารณาจัดรายการ วัสดุอุปกรณ์ จากเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
5. ช่วยควบคุมดูแลติดตาม นิเทศ การดำเนินงานวิชาการในกลุ่มวิชา เช่น การเรียนการสอน การฝึกอบรม การวัดผลการศึกษาในกลุ่ม ให้เป็นไปตามหลักสูตร แผนการสอน
6. เป็นคณะทำงานในการประเมินผลทางวิชาการของกลุ่มวิชา
7. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ผู้บริหารมอบหมาย

จากองค์ประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารของฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของ

โรงเรียน เมื่อนำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา เพื่อเป็นแนวคิดในการพิจารณา ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา หมายถึง การกำหนดกรอบหรือขอบข่ายงาน พร้อมทั้งเป้าหมายของกลุ่มวิชา ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่หัวหน้ากลุ่มวิชาต้องรับผิดชอบ และสร้างความเข้าใจในงานและเป้าหมายนั้นให้เข้ากับครูในกลุ่มวิชาทุกระดับชั้น จำแนกเป็น 2 พฤติกรรม ดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายของหัวหน้ากลุ่มวิชา หมายถึง พฤติกรรมการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิชาทุกระดับชั้นที่หัวหน้ากลุ่มวิชาต้องรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของหัวหน้ากลุ่มวิชา หมายถึง พฤติกรรมการสื่อสารเป้าหมายของกลุ่มวิชาที่กำหนดให้ครูที่เกี่ยวข้องทุกคนรับทราบโดยทั่วกัน

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง วิธีการที่หัวหน้ากลุ่มวิชาใช้ในการทำงานร่วมกับครู อันเกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน จำแนกเป็น 3 พฤติกรรมดังนี้

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานร่วมกับครูเกี่ยวกับการดูแลความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชา หมายถึง การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชาทั้งในด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอนในกลุ่มวิชา

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน หมายถึง พฤติกรรมการระมัดระวังความสูญเปล่าของการใช้เวลาในการเรียนการสอนของครูและนักเรียน

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด หมายถึง พฤติกรรมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากลุ่มวิชา ครู และ นักเรียน เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่พึงประสงค์

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจให้กับครู เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การยอมรับการทำงานของคุณภาพการประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง พฤติกรรมการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและให้โอกาสครูในการพัฒนาวิชาชีพ

3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่กำหนดมาตรฐานด้านวิชาการที่ชัดเจนและสามารถจูงใจให้เกิดความหวังในการ ปรับปรุง การเรียนการสอน

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมให้การเสริมแรง เพื่อส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้แก่นักเรียน ได้แก่ การให้เกียรติยกย่องในที่ประชุม การประกาศชมเชยผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ปรีชา บุญอมรัตน์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่” ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การเรียน การนิเทศการศึกษา การบริหารวัสดุอุปกรณ์การศึกษา การบริหารห้องสมุด การบริหารงานแนะแนว และการจัดกิจกรรมทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่มีเพียงด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการเท่านั้นที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ปรานี จ่านงเจริญ (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตการศึกษา 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์พหุคูณระดับ” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ปริญดา พัฒนาขจร (2533:บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “การศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครูในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

ศึกษาจังหวัดสตูล” ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการกิจกรรมการนิเทศในระดับมากทุกกิจกรรมยกเว้นกิจกรรมการสังเกตการสอนในชั้นเรียน

จันทรานี สงวนนาม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะบางประการของผู้บริหารบรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ แบบของผู้นำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา การเป็นผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานของครู ตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาแห่งชาติกลุ่มแรก เป็นกลุ่มของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (เป็นโรงเรียนดีเด่น) กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มของโรงเรียนที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ (ไม่เคยได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดีเด่น)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีแบบของผู้นำ แบบมุ่งงานมากกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์ มีพฤติกรรมตัดสินใจ แบบมุ่งเน้นกระบวนการมากกว่าแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน มีพฤติกรรมติดต่อสื่อสารแบบมุ่งการรับรู้ข่าวสารได้ทั่วกันมากกว่าแบบมุ่งความถูกต้องของข่าวสาร มีพฤติกรรมแก้ปัญหาแบบวิธีระดมพลังสมองแตกต่างกัน โดยผู้บริหารในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ มีพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ มากกว่าในโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีบรรยากาศของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ และครูในโรงเรียนทั้งสองมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน และผลการศึกษายังพบว่า ตัวแปรที่ใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมแก้ปัญหาด้วยวิธีระดมพลังสมอง และด้วยวิธีระบบการเป็นผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศของโรงเรียนแบบของผู้นำและความพึงพอใจในงานของครู

อรพร อุณากรสวัสดิ์ (2536 : 139) ได้ศึกษา “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญ กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

พจนา ว่องตระกูล (Pojana Wongtrakool 1995 : 3815 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

วรรณภา นาทันริบ (2538 : 91) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา

ปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ต้องแสดงออกถึงการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานครู

วินัย สายสุด (2538 : ง) ได้ศึกษา “องค์ประกอบที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และการพัฒนาสุขภาพ

วิชัย บุญบันดาล (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา” พบว่า (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ (2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ (3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวม คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้ (3.1) ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนและการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (3.2) ด้านการเรียนการสอน คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (3.3) ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (3.4) ด้านการวัดและการประเมินผล คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (3.5) ด้านห้องสมุด คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (3.6) ด้านการนิเทศภายใน คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (3.7) ด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอน

สมเกียรติ พึ่งอาตม์ (2538: ii) ได้ศึกษา “ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคดีเด่น สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคดีเด่น สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการ และอาจารย์ พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

สมศักดิ์ อมรรัตนานนท์ (2538 : 53) ได้ศึกษา “ปัจจัยการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำมีความสำคัญสูงและส่งผลกระทบต่อพัฒนางานวิชาการในระดับมาก

กาญจนา ตระกูลบางคล้า (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยมีมุ่งศึกษา (1) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและของครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ (3) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 66 คน ครู – อาจารย์ ผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 326 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่ได้รับการประเมินคุณภาพทางการศึกษาโดยกรมวิชาการในปีการศึกษา 2536 เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรด้าน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (2) ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า ด้านคุณลักษณะเพื่อพัฒนาสุขภาพมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และด้านวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครู – อาจารย์ ผู้ปฏิบัติการสอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) ภาวะผู้นำด้าน วิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในด้านการคิดและการแก้ปัญหา (5) ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม คือ การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและการนิเทศการสอนงานวิชาการ

ธิดาวลัย เสตะจันทร์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยมีผู้ศึกษา (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (2) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 73 โรงเรียน โดยมีครูจำนวน 330 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน โดยภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี (3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็น ผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในระดับต่ำเพียงด้านเดียว

จตุรงค์ ภูอยู่เย็น (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยมีผู้ศึกษา (1) ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง และ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ (2) เปรียบเทียบพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 59 โรงเรียน และ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ 59 โรงเรียน รวม 118 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 472 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

นักเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และระดับปานกลาง ตามลำดับ (2) การปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และระดับปานกลาง ตามลำดับ (3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) การปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วารภรณ์ วัฒนกุลเจริญ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า (1) ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ใจค์ประกอบด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้และการพัฒนาการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก (2) ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละของคะแนนเต็มจากแบบทดสอบ 8 วิชา พบว่า วิชาภาษาไทยได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ค่าระดับพอใช้ และวิชาคณิตศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ค่าระดับปรับปรุง (3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนและด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียนวิชาคณิตศาสตร์ และ ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิชาฟิสิกส์ (4) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การควบคุมการใช้เวลาในการสอนและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ โดยการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนส่งผลผกผัน และการควบคุมการใช้เวลาในการสอนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาฟิสิกส์ นักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ โดยภาพรวมตรวจสอบความก้าวหน้านักเรียนที่ส่งผลผกผัน และการควบคุมการใช้เวลาในการสอนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในวิชาฟิสิกส์

งานวิจัยต่างประเทศ

ดิกซอน (Dixon 1982 : 1764 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ตัวอย่างเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 20 โรงเรียน ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งเกรด 3 และเกรด 6 และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และ เกรด 6 ได้ ประมาณ ร้อยละ 49 และ 58 ตามลำดับ

สปาร์ค (Spark 1984 : 1010-A.) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนในโรงเรียนระดับอำเภอของรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยมุ่งศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด และโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำสุด ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับนักเรียน คือ ใช้ผลการสอบหรือหลักฐานคะแนนของโรงเรียนในระดับอำเภอ ในปี ค.ศ.1981 ใช้วิธีสำรวจข้อมูลทางไปรษณีย์ ให้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน นโยบายและคุณภาพในการบริหารงาน และศึกษาความเที่ยงของบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการเรียนการสอน ระหว่างผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนสูงและต่ำ ผลการศึกษา พบว่า ในหลักการมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ หรือความสัมพันธ์ใดระหว่างผลสัมฤทธิ์ในระดับอำเภอ และนโยบายการปฏิบัติงาน และการรับรู้ในส่วนของการให้บริการระหว่างผู้บริหารในระดับอำเภอกับผู้บริหารโรงเรียนแต่อย่างไรก็ตามมีสิ่งที่บ่งชี้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของอำเภอมักจะเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะจัดการให้มีการวางแผนการเป็นผู้นำ และมีส่วนร่วมในการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ

เฮค, ลาร์เซน และมาร์คูลิดส์ (Heck, Larsen, and Marcoulides 1990 : 94 - 125) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากที่ได้มีการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้ว ตัวอย่างประกอบด้วยครูจำนวน 332 คน และครูใหญ่ 56 คน จาก 56 โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

แพนทีไลด์ส์ (Pantelides 1991 : 678 – A) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” ผลการวิจัยพบว่าไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถอธิบายความแปรปรวนคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

บุซซี (Buzzi 1991 :3167 – A) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมิติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติกัต” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย

สรุป

การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียน การปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีคุณภาพแสดงถึงประสิทธิภาพของการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหารงาน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนงาน การดำเนินงาน การติดตาม และ การส่งเสริมให้ได้มาตรฐานงานวิชาการ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการควบคุมให้ผู้เข้าร่วมมีเจตคติที่มุ่งเป้าหมาย เป้าหมายสำคัญในการบริหารงานวิชาการคือการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการสูงจะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นซึ่งจะเห็นได้จากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ มีเป้าหมายในการดำเนินงานด้านคุณภาพนักเรียนคือยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ดังนั้น หัวหน้ากลุ่มวิชาซึ่งจัดเป็นผู้บริหารวิชาการระดับปฏิบัติการจึงต้องมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการในการบริหารงานวิชาการระดับกลุ่มวิชาในโรงเรียน พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงมากมาย ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) มาพัฒนาให้สอดคล้องกับ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา คือ การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา การจัดการด้านการเรียนการสอน และ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชา

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี อันเป็นแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาให้สูงขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนโดยตรง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ครูผู้ปฏิบัติการสอนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) การวิจัยประกอบด้วยกระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ ของการวิจัยที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและวิธีการในการศึกษาครั้งนี้ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคด้านการปฏิบัติงานทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา โดยศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่าง ๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เสนอแนะ ให้ความเห็นชอบ และเสนอขออนุมัติภาควิชา

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้จัดสร้างเครื่องมือ ทดสอบ และ ปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือ นำเครื่องมือที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลจากประชากรซึ่งเป็น ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 จำนวน 36 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

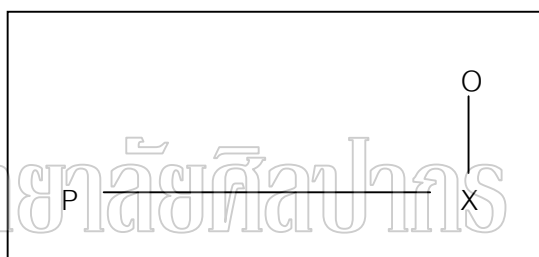
ขั้นตอนที่ 3 ขั้นรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงาน นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชา ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำรายงานฉบับร่าง นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานสารนิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ และการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของกลุ่มเดียวไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ดังนี้



P หมายถึง ประชากร

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ศึกษา คือ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 จำนวน 36 คน โดยแต่ละกลุ่มวิชาประกอบด้วยครูผู้สอน วิชาชั้นสายชั้นละ 1 คน ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รวมกลุ่มวิชาละ 6 คน กลุ่มที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ได้แก่กลุ่มวิชาภาษาไทย สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต สร้างเสริมลักษณะนิสัย รวม 3 กลุ่มวิชา จำนวน 18 คน และ กลุ่มที่ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ได้แก่ กลุ่มวิชา คณิตศาสตร์ การงานพื้นฐานอาชีพ ภาษาอังกฤษ รวม 3 กลุ่มวิชา จำนวน 18 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอน

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี จำนวน 3 องค์ประกอบ ซึ่งได้ปรับปรุงและพัฒนามาจากพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามทฤษฎีของ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี คือ

2.1 การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา หมายถึง การกำหนดกรอบหรือขอบข่ายงาน พร้อมทั้งเป้าหมายของกลุ่มวิชา ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่หัวหน้ากลุ่มวิชา ต้องรับผิดชอบ และสร้างความเข้าใจในงาน และเป้าหมายนั้นให้กับครูในกลุ่มวิชา

ทุกระดับชั้น จำแนกเป็น 2 พฤติกรรม ดังนี้

2.1.1 การกำหนดเป้าหมายของหัวหน้ากลุ่มวิชา หมายถึง พฤติกรรมการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิชาทุกระดับชั้นที่หัวหน้ากลุ่มวิชาต้องรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.1.2 การสื่อสารเป้าหมายของหัวหน้ากลุ่มวิชา หมายถึง พฤติกรรมการสื่อสารเป้าหมายของกลุ่มวิชาที่กำหนดให้ครูที่เกี่ยวข้องทุกคนรับทราบโดยทั่วกัน

2.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง วิธีการที่หัวหน้ากลุ่มวิชาใช้ในการทำงานร่วมกับครู อันเกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน จำแนกเป็น 3 พฤติกรรม ดังนี้

2.2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู

2.2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล

2.2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานร่วมกับครูเกี่ยวกับการดูแลความก้าวหน้าทางด้านการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชา หมายถึง การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งในด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอนในกลุ่มวิชา

2.3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน หมายถึง พฤติกรรมการระมัดระวังความสูญเปล่าของการใช้เวลาในการเรียนการสอนของครูและนักเรียน

2.3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด หมายถึง พฤติกรรมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากลุ่มวิชา ครู และ นักเรียน เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่พึงประสงค์

2.3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจให้กับครูเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การยอมรับการทำงานของครู การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

2.3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง พฤติกรรมการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและให้โอกาสครูในการพัฒนาวิชาชีพ

2.3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่กำหนดมาตรฐานด้านวิชาการที่ชัดเจน และสามารถจูงใจให้เกิดความหวังในการปรับปรุง การเรียนการสอน

2.3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมให้การเสริมแรง เพื่อส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้แก่นักเรียน ได้แก่ การให้เกียรติยกย่องในที่ประชุม การประกาศชมเชยผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียนนี้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอน จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ซึ่งปรับปรุงและพัฒนาจากแบบสอบถาม ของ นายวิชัย บุญบัณฑิต ตามขอบข่ายทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารของฮอลลิงเจอร์

และเมอริฟี่ แสดงไว้ในภาคผนวก รวมเป็นคำถามทั้งสิ้น 71 ข้อ เป็นแบบสอบถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) จำแนกตามตัวแปรย่อย ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา ประกอบด้วย
 - 1.1 การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิชา จำนวน 6 ข้อ
 - 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของกลุ่มวิชา จำนวน 6 ข้อ
2. การจัดการด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย
 - 2.1 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน จำนวน 11 ข้อ
 - 2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร จำนวน 7 ข้อ
 - 2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน จำนวน 8 ข้อ
3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชา ประกอบด้วย
 - 3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน จำนวน 6 ข้อ
 - 3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน จำนวน 4 ข้อ
 - 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู จำนวน 4 ข้อ
 - 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ จำนวน 5 ข้อ
 - 3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ จำนวน 10 ข้อ
 - 3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ จำนวน 4 ข้อ

แบบสอบถามในตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักของค่าคะแนน ออกเป็นช่วงน้ำหนัก 5 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------------|--|
| ระดับ 1 หมายถึง | ระดับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนน 1 |
| ระดับ 2 หมายถึง | ระดับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนน 2 |
| ระดับ 3 หมายถึง | ระดับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนน 3 |
| ระดับ 4 หมายถึง | ระดับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนน 4 |
| ระดับ 5 หมายถึง | ระดับพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนน 5 |

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม และพัฒนาตามขอบข่ายงานของการวิจัยในครั้งนี้ ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ ดังมีรายนามในภาคผนวก

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนวัดดอนไก่อี้อย่างเดียว ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 30 คน เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2545

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามในขั้นที่ 3 มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach 1974 : 161) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) มีค่า 0.98

บทวิทยานิพนธ์ศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกให้กับครูผู้สอน ทุกกลุ่มวิชาการระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 จำนวน 36 คน
2. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (unit of analysis) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 36 คน ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ ตามจุดประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้เป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน
3. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Science)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย (μ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและต่ำ ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (μ) ของสองกลุ่ม

ในการวิเคราะห์ข้างต้นถือว่าคะแนนเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากคำตอบในแบบสอบถามของครูอยู่ในช่วงพฤติกรรมใดแสดงว่าโดยส่วนรวมเป็นแบบนั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best 1970 : 185-190) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับ น้อย

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับ ปานกลาง

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับ มาก

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา อยู่ในระดับ มากที่สุด

สรุป

การวิจัยนี้ มีจุดประสงค์เพื่อทราบ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ในการวิจัยได้กำหนดแบบแผนของการวิจัยเป็นแบบเชิงพรรณนา ผู้ให้ข้อมูล คือ ครูผู้สอนทุกกลุ่มวิชาในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 จำนวน 36 คน ซึ่งแยกเป็นครูที่อยู่ในกลุ่มสูงกว่าเกณฑ์ จำนวน 18 คน ครูที่อยู่ในกลุ่มต่ำกว่าเกณฑ์ จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็น

ผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาล เพชรบุรี ตามขอบข่ายซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของ ฮอลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) แล้วนำแบบทดสอบไปทดลองใช้เพื่อหา ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ หลังจากนั้นทำการเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติ ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้เพื่อให้เป็นไปตามจุดประสงค์ของการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี จำนวน 36 คน แบบสอบถาม 36 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 36 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลทำการวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย จำแนกเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี เป็นกลุ่มประชากรจำนวน 36 คน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียนนี้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการสอน โดยมีรายละเอียด ตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

| สถานภาพ | กลุ่มสูง | | กลุ่มต่ำ | | รวม | |
|---------|----------|--------|----------|--------|-------|--------|
| | จำนวน | ร้อยละ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวน | ร้อยละ |
| เพศ | 18 | 100 | 18 | 100 | 36 | 100 |
| 1. ชาย | 2 | 11.1 | 3 | 16.7 | 5 | 13.89 |
| 2. หญิง | 16 | 88.9 | 15 | 83.3 | 31 | 86.11 |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| สถานภาพ | กลุ่มสูง | | กลุ่มต่ำ | | รวม | |
|---------------------------------------|----------|--------|----------|--------|-------|--------|
| | จำนวน | ร้อยละ | จำนวน | ร้อยละ | จำนวน | ร้อยละ |
| อายุ | | | | | | |
| 1. ไม่เกิน 25 ปี | - | - | - | - | - | - |
| 2. 26 - 35 ปี | - | - | - | - | - | - |
| 3. 36 - 45 ปี | 5 | 27.8 | 6 | 33.3 | 11 | 30.56 |
| 4. 46 ปี ขึ้นไป | 13 | 72.2 | 12 | 66.7 | 25 | 69.44 |
| ระดับการศึกษา | | | | | | |
| 1. ปริญญาตรี | 16 | 88.9 | 17 | 94.4 | 33 | 91.67 |
| 2. สูงกว่าปริญญาตรี | 2 | 11.1 | 1 | 5.6 | 3 | 8.33 |
| ระยะเวลาในการทำงานใน โรงเรียนนี้ | | | | | | |
| 1. ไม่เกิน 5 ปี | 1 | 5.6 | 4 | 22.2 | 5 | 13.90 |
| 2. 6 - 10 ปี | 1 | 5.6 | 1 | 5.6 | 2 | 5.56 |
| 3. 11-15 ปี | 4 | 22.2 | 3 | 16.7 | 7 | 19.44 |
| 4. 16 - 20 ปี | 6 | 33.3 | 1 | 5.6 | 7 | 19.44 |
| 5. 21 - 25 ปี | 2 | 11.1 | 6 | 33.3 | 8 | 22.22 |
| 6. 26 ปี ขึ้นไป | 4 | 22.2 | 3 | 16.7 | 7 | 19.44 |
| ประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอน | | | | | | |
| 1. กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์ | 9 | 50 | 11 | 61.1 | 20 | 55.55 |
| 2. กลุ่มวิชาภาษาไทย | 9 | 60 | 7 | 38.9 | 16 | 44.44 |
| 3. กลุ่มวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต | 14 | 77.8 | 8 | 44.4 | 22 | 61.11 |
| 4. กลุ่มวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย | 13 | 72.2 | 8 | 44.4 | 21 | 58.33 |
| 5. กลุ่มวิชาการงานพื้นฐานอาชีพ | 7 | 38.9 | 7 | 38.9 | 14 | 38.89 |
| 6. กลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ | 6 | 33.3 | 6 | 33.3 | 12 | 33.33 |

จากตารางที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 86.11 แยกเป็นกลุ่มสูง 16 คน คิดเป็นร้อยละ 88.9 กลุ่มต่ำ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 69.44 แยกเป็นกลุ่มสูง 13 คน คิดเป็นร้อยละ 72.2 กลุ่มต่ำ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 การศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67 แยกเป็นกลุ่มสูง 16 คน คิดเป็นร้อยละ 88.9 กลุ่มต่ำ 17 คน คิดเป็นร้อยละ 94.4 มีระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี 21 – 25 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.22 แยกเป็นกลุ่มสูง 2 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 กลุ่มต่ำ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอนวิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต มากที่สุด จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 61.11 แยกเป็นกลุ่มสูง 14 คน คิดเป็นร้อยละ 77.8 กลุ่มต่ำ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

| พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา | กลุ่มสูง | | | กลุ่มต่ำ | | |
|--|----------|----------|-------|----------|----------|-------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ |
| 1. การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา | 3.62 | 0.68 | มาก | 3.62 | 0.54 | มาก |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิชา | 3.63 | 0.74 | มาก | 3.69 | 0.59 | มาก |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของกลุ่มวิชา | 3.61 | 0.66 | มาก | 3.55 | 0.54 | มาก |

ตารางที่ 7 (ต่อ)

| พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา | กลุ่มสูง | | | กลุ่มต่ำ | | |
|---|----------|----------|---------|----------|----------|---------|
| | μ | σ | ระดับ | μ | σ | ระดับ |
| 2. การจัดการด้านการเรียนการสอน | 3.64 | 0.70 | มาก | 3.57 | 0.57 | มาก |
| 2.1 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน | 3.39 | 0.73 | ปานกลาง | 3.27 | 0.62 | ปานกลาง |
| 2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร | 3.99 | 0.75 | มาก | 3.94 | 0.65 | มาก |
| 2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | 3.67 | 0.79 | มาก | 3.65 | 0.77 | มาก |
| 3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชา | 3.79 | 0.59 | มาก | 3.68 | 0.65 | มาก |
| 3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน | 3.54 | 0.51 | มาก | 3.27 | 0.73 | ปานกลาง |
| 3.2 การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด | 3.51 | 0.90 | มาก | 3.29 | 0.82 | ปานกลาง |
| 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | 3.68 | 0.97 | มาก | 3.61 | 0.99 | มาก |
| 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | 3.67 | 0.91 | มาก | 3.88 | 0.83 | มาก |
| 3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ | 3.96 | 0.49 | มาก | 3.83 | 0.53 | มาก |
| 3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | 4.31 | 0.56 | มาก | 4.17 | 0.74 | มาก |
| รวม | 3.68 | 0.61 | มาก | 3.62 | 0.54 | มาก |

จากตารางที่ 7 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก (กลุ่มสูง $\mu = 3.68$ $\sigma = 0.61$, กลุ่มต่ำ $\mu = 3.62$ $\sigma = 0.54$) และรายองค์ประกอบ พบว่า ทั้ง 3 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก เช่นกัน ดังนี้ การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา (กลุ่มสูง $\mu = 3.62$ $\sigma = 0.68$, กลุ่มต่ำ $\mu = 3.62$ $\sigma = 0.54$) การจัดการด้านการเรียนการสอน (กลุ่มสูง $\mu = 3.64$ $\sigma = 0.70$, กลุ่มต่ำ $\mu = 3.57$ $\sigma = 0.57$) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของกลุ่มวิชา (กลุ่มสูง $\mu = 3.79$ $\sigma = 0.59$, กลุ่มต่ำ $\mu = 3.68$ $\sigma = 0.65$)

เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\mu = 3.39$ $\sigma = 0.73$) และ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ อยู่ในระดับ ปานกลาง เช่นกัน ($\mu = 3.27$ $\sigma = 0.62$) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ อยู่ในระดับ มาก ($\mu = 3.54$ $\sigma = 0.51$) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\mu = 3.27$ $\sigma = 0.73$) การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์ อยู่ในระดับ มาก ($\mu = 3.51$ $\sigma = 0.90$) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\mu = 3.29$ $\sigma = 0.82$)

เมื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี พบว่า ทั้งโดยภาพรวม และ รายองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน

โดยถ้าพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อย พบว่า การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี มีความแตกต่างกัน นอกนั้นองค์ประกอบย่อยอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี โดยพัฒนาจากแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) นำมาประยุกต์เป็นกรอบทฤษฎีของการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับพฤติกรรมการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของ โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี และเพื่อทราบความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมการเรียนรู้ ผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นครูผู้สอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ปีการศึกษา 2544 จำนวนทั้งสิ้น 36 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนรู้ตามแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติวิเคราะห์ เป็นค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้ 1) พฤติกรรมการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า การนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอยู่ในระดับปานกลาง การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด พฤติกรรมการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ อยู่ในระดับปานกลาง 2) พฤติกรรมการเรียนรู้ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบ ไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อแยกพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า การควบคุมการใช้เวลาในการสอน

การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ทั้งสองกลุ่ม มีความแตกต่างกัน นอกนั้นองค์ประกอบย่อยอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งครอบคลุมถึงการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน ตลอดจนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี รวมถึงโรงเรียนได้ร่วมกันจัดการอบรมเกี่ยวกับงานวิชาการ เผยแพร่เอกสาร ทั้งยังได้มีการควบคุมกำกับและติดตามผลตลอดเวลา นับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงพฤติกรรมในงานวิชาการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ โรงเรียนประถมศึกษาที่มีการแข่งขันด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดประกวดโรงเรียนดีเด่น ครูดีเด่น และนักเรียนดีเด่นในแต่ละด้าน ทั้งในระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน อำเภอ จังหวัด และ ระดับประเทศ เป็นผลทำให้ บุคลากรต้องมีการปรับปรุงความสามารถและมีการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่ง พูลสวัสดิ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า บุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีความรู้ความเข้าใจ รู้จักเทคนิค และวิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัว ปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดีและแคสเททเตอร์ กล่าวไว้ว่า ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคคลที่ได้คัดเลือก และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนยิ่งขึ้น งานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ความสามารถในการบริหารงานวิชาการเป็นการตอบสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งมีการเผยแพร่ เพิ่มพูนความรู้ แนะนำแนวคิดใหม่ มาใช้ในการปรับปรุงพฤติกรรม เพื่อให้

ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดการตื่นตัว เห็นความสำคัญในการปฏิรูปงานบริหารวิชาการ พัฒนางานวิชาการอย่างจริงจัง

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน เป็นโรงเรียนนำร่องการปฏิรูปการศึกษา เป็นโรงเรียนนำร่องการประเมินภายนอก เป็นโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนในการส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน ผู้บริหาร มีความกระตือรือร้น กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้น เพราะการที่ผู้นำมีความกระตือรือร้น จะเป็นการช่วยกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ อัมภา บุญช่วย กล่าว งานวิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะ เป็นมหาวิทยาลัยหรือโรงเรียน การจะดูว่าสถาบันใดมีมาตรฐาน ก็มักจะเอาผลงานทางวิชาการ จะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับงานวิชาการมากน้อยแค่ไหน รวมทั้งครูผู้สอนมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี 21 – 25 ปี ซึ่งถือได้ว่ามีความชำนาญงานในด้านการเรียนการสอน รวมทั้งต้องมีความกระตือรือร้น และมีผู้มาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง หัวหน้ากลุ่มวิชาจึงต้องมีบทบาทในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้การประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาอยู่ในระดับ มาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกาญจนา ตระกูลบางคล้าย วิชัย บุญบันดาล วรธรรณา นาทันริบ อรอนงค์ รั้งบพิศย์ สมเกียรติ พิงอามณ์ สมศักดิ์ อมรรัตนานนท์ ที่พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก เช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่า ประการแรก การนิเทศภายในโรงเรียน ตามแผนงานโครงการในงานวิชาการ การดำเนินงานโดยมีคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเป็นรองประธาน หัวหน้ากลุ่มวิชา และ หัวหน้าสายชั้น เป็นกรรมการ ผู้บริหารถึงแม้จะมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มวิชาดำเนินการนิเทศครูผู้สอนในกลุ่มวิชาได้ แต่ สงัด อุทรานันท์ กล่าวว่า การนิเทศจะสำเร็จลงได้ต้องอาศัยความร่วมมือของ 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ หัวหน้ากลุ่มวิชา ซึ่งเป็นผู้นิเทศ มีจำนวนชั่วโมงสอน เช่นเดียวกับครูผู้สอน ซึ่งเป็นผู้รับการนิเทศ อาจขาดการยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ครูผู้สอนอาจคิดว่าเป็นการมาจับผิดได้ หัวหน้ากลุ่ม

วิชาจึงปฏิบัติงานในด้านนี้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร กระบวนการสังเกตการสอนอย่างเป็นทางการในแต่ละครั้ง ต้องมีการเตรียมการและมีการเตรียมความพร้อมทั้งหัวหน้ากลุ่มวิชาและครูผู้สอนพร้อมและเต็มใจจึงจะทำให้หัวหน้ากลุ่มวิชาดำเนินการได้ ดังนั้นจึงทำได้ไม่บ่อยครั้งนัก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปรินดา พัฒนาขจร ที่พบว่า ครูมีความต้องการกิจกรรมการนิเทศในระดับ มาก ทุกกิจกรรม ยกเว้น การสังเกตการสอนในชั้นเรียน และอาจมีปัญหาอุปสรรคในด้านอื่น ๆ อยู่บ้าง

ประการที่สอง ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มวิชาทำหน้าที่การนิเทศอาจมองข้ามในเรื่องการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน การสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ดังที่ สงัด อุทรานันท์ ได้สังเคราะห์งานวิจัยทางการนิเทศการศึกษาในประเทศไทย พบว่า ปัญหาในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ปัญหาการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านนิเทศการศึกษา ทำให้โรงเรียนขาดบุคลากรที่จะเป็นผู้รับผิดชอบหรือดำเนินการนิเทศการศึกษาให้ลุล่วงไปได้ ปัญหาการขาดวิทยากรผู้มีความรู้ความสามารถช่วยให้ความรู้หรือคำแนะนำแก่ครูในโรงเรียน แอลเลน (Allen) กล่าวว่า กระบวนการนำ (leading process) เป็นกระบวนการนำบุคคลต่าง ๆ ให้ทำงานนั้น ประกอบด้วยตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ให้คำปรึกษา แนะนำ สร้างนวัตกรรมในการทำงาน ทำการสื่อสารเพื่อความเข้าใจในการทำงาน อำนวยความสะดวกในการทำงาน ริเริ่มการทำงาน แนะนำการทำงาน แสดงตัวอย่างในการทำงาน บอกขั้นตอนการทำงาน สถิติการทำงาน หัวหน้ากลุ่มวิชาอาจขาดเทคนิคบางประการ ในการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ที่จะเป็นวิทยากรที่ดีให้แก่ ผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียน

ประการที่สาม การให้การสนับสนุนของผู้บริหารทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณขวัญและกำลังใจแก่หัวหน้ากลุ่มวิชาซึ่งทำหน้าที่ผู้นิเทศ ไม่เพียงพอ อาจเป็นเพราะงบประมาณที่จำกัด เช่น การสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ ที่จำเป็นต้องจัดหาเพิ่มเติมจากงบประมาณ การเข้ารับการพัฒนาตนเองเพิ่มเติมจากหน่วยงานต่าง ๆ หัวหน้ากลุ่มวิชาหรือครูผู้สอนก็ต้องจัดหาเพิ่มเติมเอง กระบวนการนิเทศ ของ แฮร์ริส (Harris) ได้กล่าวถึง การประสานงาน (coordinating) เป็นกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เวลา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สงัด อุทรานันท์ ที่พบว่า ปัญหาในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประการหนึ่ง คือ ปัญหาการขาดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และ สื่อต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในการนิเทศ

ปัญหาการขาดการสนับสนุน และขาดการติดตามผลของหน่วยงาน ทำให้โรงเรียนไม่สนใจในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเกียรติ ศรีสุกใส ที่พบว่าพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาใน จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยการควบคุมการใช้เวลาในการสอนพฤติกรรม ความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับ มาก ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ด้วยภารกิจของหัวหน้ากลุ่มวิชา เป็นครูที่มีชั่วโมงสอนเช่นเดียวกับครูผู้สอนคนอื่น ๆ ถึงแม้จะได้รับมอบหมายให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ควบคุม ตรวจสอบเยี่ยมในขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ แต่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับเวลา โอกาส และจากการประเมินพบว่าหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีพฤติกรรมไม่เรียกนักเรียนไปพบในขณะที่มีการเรียนการสอน ตรวจสอบชั้นเรียนเพื่อดูว่าครูใช้เวลาในการสอนที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียนอย่างเต็มที่ มากกว่า หัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ทำให้ครูผู้สอนกลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงใช้เวลาส่วนมากในการสอนมากกว่า สอดคล้อง งานวิจัยของครูที่มีประสิทธิภาพโดยศึกษาจากลักษณะและพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียน ที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน โดย The far west regional laboratory และ สำนักทดสอบทางการศึกษา (The Educational Testing Service) พบว่า ครูที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาส่วนมากในการสอน โดยกำหนดเวลาที่เหมาะสมกับนักเรียน สอนเนื้อหาวิชาตามเวลาที่กำหนดในหลักสูตร ใช้เวลาทั้งหมดในห้องเรียนในด้านการสอนและการดูแลการทำงานของนักเรียน ใช้เวลาส่วนน้อยในการว่ากล่าว และอบรมด้านระเบียบวินัยของนักเรียน ให้นักเรียนใช้เวลาอย่างเหมาะสมในการเรียน หรือประยุกต์ใช้ทักษะด้านต่าง ๆ ให้นักเรียนเอาใจใส่บทเรียน และทำการบ้านตามเวลาที่กำหนด ให้นักเรียนทุกคนได้ฝึกการอ่านออกเสียงและการอภิปรายในห้องเรียน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดพฤติกรรม ความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับ มาก ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้จากการประเมินพฤติกรรมหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มี

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีการเยี่ยมห้องเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนักเรียนเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ มีการช่วยเหลือร่วมกิจกรรมสอนซ่อมเสริมให้นักเรียน จัดครูสอนแทนช่วยดูแลชั้นเรียนในกรณีที่ครูไม่มาปฏิบัติหน้าที่ จัดให้มีสอนซ่อมเสริมส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ นักเรียนมากกว่าหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากลุ่มวิชากับครูผู้สอนและนักเรียนจะทำให้ได้รับข้อมูลมากมายด้านความต้องการของครูและ นักเรียนนำมาพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาได้ช่วยให้การใช้เวลาในการสอนคุ้มค่า ทั้งยังทำให้เกิดเจตคติที่ดีรวมทั้งพฤติกรรมที่พึงประสงค์อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เนเชวิก (Knezevick) ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าไปควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของครูให้มากที่สุด เพื่อให้ครูได้ใช้เวลาในการสอนให้คุ้มค่า โดยการกระตุ้นให้ครูเข้าสอนให้ตรงเวลา ใช้เวลาในการสอนให้ครบถ้วน ไม่ให้สอนช้าหรือออกเร็วเกินไป แต่ควรมีการยืดหยุ่นบ้าง เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน

2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี โดยภาพรวม และ รายองค์ประกอบ ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ เพราะ หัวหน้ากลุ่มวิชาได้รับการคัดเลือกมาจากครูผู้สอน และถึงแม้จะได้รับคัดเลือกเป็นหัวหน้ากลุ่มวิชาที่ยังคงมีชั่วโมงสอนและปฏิบัติหน้าที่ในการสอนเท่ากับครูผู้สอนดังนั้นการที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าเกณฑ์และต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนนั้นอาจเกิดจากองค์ประกอบด้านตัวนักเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน เช่น ผู้ปกครอง สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม พฤติกรรมพื้นฐานทางความรู้ สติปัญญา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียน (กมล สุขประเสริฐ 2532 : 32) และ บลูม (Bloom 1976 : 10-16) ได้ศึกษาผลการวิจัยของหลาย ๆ คน แล้วสรุปว่า ความรู้พื้นฐานในการเรียน องค์ประกอบทางจิตใจ และคุณภาพการสอนรวมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตอนต้นภาคเรียนได้ประมาณ ร้อยละ 90 ดังนั้น พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาจึงไม่เป็นตัวชี้วัดที่มีผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงหรือต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแพนทีไลด์ส์ (Pantelides) ที่พบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถอธิบายความแปรปรวนคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

เมื่อแยกพิจารณารายข้อ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี มีความแตกต่างกัน จากการประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีมากกว่าหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ คือ การจัดครูสอนแทนหรือให้ช่วยดูแลชั้นเรียนในกรณีที่ครูไม่มาปฏิบัติหน้าที่ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอน การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland) ที่กล่าวว่า “ความต้องการด้านความสำเร็จเป็นแรงขับเพื่อจะทำให้งานที่กระทำได้ประสบผลสำเร็จดีที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานผู้ที่ทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการ ด้านความสำเร็จ เป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมีความต้องการด้านความสำเร็จสูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย”

จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำกว่าเกณฑ์ของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรีในองค์ประกอบย่อย การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน มีความแตกต่างกัน นอกนั้นองค์ประกอบย่อยอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

บทวิจัยกัญชวลีศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อเสนอแนะของการวิจัย
จากข้อค้นพบของการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

จากผลการวิจัยที่พบว่า การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมในด้านกระบวนการนิเทศ ตามแนวคิดของ สงัด อุทรานันท์ ในด้านการวางแผนการนิเทศ ให้มีความชัดเจนในขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงปฏิทินในการกำกับติดตาม เสริมความรู้ก่อนการดำเนินการนิเทศ โดยจัดให้มีการอบรม ประชุมสัมมนาก่อนดำเนินการทุกครั้ง เสริมด้านการให้ขวัญกำลังใจ เช่น จัดให้มีชั่วโมงสอนน้อยลง ให้มีความดีความชอบในการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นความชอบให้ครูผู้สอนในกลุ่มวิชา และ ผู้บริหาร หรือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการต้องกำกับติดตามการทำงานของหัวหน้ากลุ่มวิชาอย่างสม่ำเสมอ

จากผลการวิจัยที่พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาในการควบคุมการใช้เวลาในการสอน การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ควรได้รับการพัฒนาให้เหมาะสม ไม่เข้มงวดหรือหย่อนยานเกินไป ควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นผลดีในการจัดการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาเกี่ยวข้อง ควรมีการศึกษาค่าตัวแปรด้านคุณลักษณะของนักเรียนที่เป็นความรู้พื้นฐานของนักเรียนและองค์ประกอบด้านจิตใจด้วย

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาและสภาพการนิเทศในกลุ่มวิชา ทั้งนี้เพื่อทราบข้อมูลที่จะนำไปแก้ไข ปรับปรุง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กมล สุดประเสริฐ. "คุณภาพการศึกษา." วิทยาจารย์, 76,3 (กรกฎาคม-กันยายน 2532) : 32-35 .

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. "ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2536.

กรมสามัญศึกษา. หน่วยศึกษานิเทศก์. แนวทางการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532.

กระทรวงศึกษาธิการ. กรมวิชาการ. คู่มือบริหารงานวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.

_____. หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง2533). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2535.

_____. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) , 2545.

กาญจนา ตระกูลบางคล้า. "ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.

กิติมา ปรีดีดีลิก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา, 2532.

คณิต เจียรกลาง. "องค์ประกอบบรรยากาศโรงเรียนส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535.

จตุรงค์ ภูอยู่เย็น. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการ
ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณี
ศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2541.

จันทร์ธานี สงวนนาม. “คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและความ
พึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

จิรพันธ์ พูลพัฒน์. “ทักษะการนิเทศด้านวิชาการ.” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการนิเทศการสอน
ในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 8-11, 1-73. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.

จิรพันธ์ ศิริโชติ. “หัวหน้าสายวิชากับการปรับปรุงการสอน.” วิสามัญศึกษา 9,6 (มิถุนายน
2515) : 52.

ชัชวดี เถาว์ชาติ. “การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกะระงานวิจัย 1990.” ใน
เอกสารประกอบคำบรรยายการประชุมสัมมนาการนิเทศภายใน, 14. นครปฐม :
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535.

ชาญชัย อาจิ้นสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2525 .

_____ . “ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล: จุดเริ่มต้นสำหรับประเมินผลตัวเอง.” มิตรครู
26,20 (ตุลาคม 2527) : 16 -17.

เถาว์วัลย์ นันทาทวิวัฒน์. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521.

เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์กรและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2533 .

ธิดาวัลย์ เสตะจันทร์. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศ
ภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม .” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,
2541.

ปราณี จำนงเจริญ . “การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณและการวิเคราะห์พหุระดับ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวัดผลทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533 .

ปรินดา พัฒนาขจร. “การศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครูในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2533.

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์. “การจัดระบบงานวิชาการ.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพศึกษาศาสตร์ หน่วยที่ 9-15 สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 161-162. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2527.

ปรีชา บุญคมรัตน์ . “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2532 .

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต, 2535.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.

พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : พรวนการพิมพ์, 2531.

พิมลพรรณ เคหะเจริญ. “คุณลักษณะและหน้าที่ของหัวหน้าสายวิชา.” วิสามนศึกษา 3,4 (กรกฎาคม 2509) : 29.

ไพศาล หวังพานิช . การวัดผลการศึกษา . กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2526 .

ภิญโญ สารธ. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2519.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2526.

รัศมี ภิบาลแทน. “คุณลักษณะความเป็นผู้นำ.” วารสารรามคำแหง 7,4 (มกราคม 2523) : 40-47.

รุ่ง พูลสวัสดิ์. การบริหารบุคคลในวงการศึกษา. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , ม.ป.ป.

โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี. “ธรรมนูญโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี.” 2542.(อัคราณา)

_____. “แผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา 2544.” 2544. (อัคราณา)

_____. “แผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา 2545.” 2545. (อัคราณา)

- วรเทพ รักษาพงษ์. "วิธีการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5." วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535.
- วรรณภา นาทันริบ. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียน
ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ. "พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญ
ศึกษา เขตการศึกษา 1." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- วันทนา เมืองจันทร์. "ปัจจัยที่เสริมสร้างประสิทธิภาพให้กับโรงเรียน." มิตรครู 30, 24
(ธันวาคม 2531) : 9-12.
- วิชัย บุญบันดาล. "พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
วิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. พัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองธรรม, 2525.
- วินัย เกษมเศรษฐ. "การบริหารงานวิชาการ." นโยบายและหลักการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ :
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2532.
- วินัย สายสุด. "องค์ประกอบที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- สังัด อุทรานันท์. การนิเทศการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี ปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
มิตรสยาม , 2530.

สมเกียรติ พึ่งอาตม์. “การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคดีเด่น สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2538.

สมเกียรติ ศรีสุขใส. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูกับการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542.

สมชัย วุฒิปรีชา. รายงานผลการฝึกอบรมเตรียมอาจารย์ใหญ่ ปีงบประมาณ 2533. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2533.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2517.

สมยศ นาวิการ. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ดวงกมล , 2520 .

สมศักดิ์ อมรรัตนานนท์. “ปัจจัยในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน, 2533.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. คู่มือบริหารงานวิชาการระดับประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2522.

_____. คู่มือผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2534.

_____. คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2536 .

_____. รายงานความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์วิชาภาษาไทยและคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2534. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2537.

สำนักนายกรัฐมนตรี. แผนการศึกษาชาติ พุทธศักราช 2535. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินต์ติ้งกรุ๊ป, 2535.

สุดาวัลย์ ไสตะจินดา. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการและความพึงพอใจในงานกับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารฝ่ายวิชาการของผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2536 .

สุมิตร คุณากร. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ : กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2525.

สุรพัมภ์ ยันต์ทอง. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : แพรวพิทยา, 2526.

เสรี ลาซโรจน์. “การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียน มัธยมศึกษา หน่วยที่ 1-7 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช , 218. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2526.

หวน พิณภูพันธ์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ โอ. เอส. พรินติ้งเฮาส์, 2528.

องค์การ อินทร์มพรรย์. “การบริหารงานวิชาการ.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1-7 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 206-215.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526.

อรพร อุณากรสวัสดิ์. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร .” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536.

อรอนงค์ ระวังพิเศษ. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.

อัมภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินติ้งเฮาส์, 2537.

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์. หลักการและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2528.

_____. ศิลป์ของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์ , 2530.

อุทัย หิรัญโต. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอดีเอ็นเอสไตร์, 2520.

_____ . ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์, 2524.

อุทุมพร จามรมาน . “หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หน่วยที่ 1-7, 1-50 . นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2535 .

ภาษาต่างประเทศ

Aldman, Howard Frankin. “Critical Behavioral Requirements of Head Depourt ments.”
Dissertation Abstracts 10,8 (1960) : 3138 -3139.

Barnard, Chester I. The Function of Executive. 30th anniversary ed . Cambridge,
Mass : Harvard University Press, 1968.

Bernard, Anne Elizabeth. ”A Study of the Role of the Senior High School Principal as
Instructional leader.” Dissertation Abstracts International 45,04 (October
1984) : 994-A.

Best, John W. Research in Education. 4th ed New Jersey : Prentice – Hall , Inc. ,
1970.

Bloom, Benjamin S. Human Characteristics and School Learning. New York :
McGraw-Hill Book Company, 1976.

Blumberg, Arthur , and William Greenfield . The Effective Principal : perspective on
school leadership. Boston : Allyn and Bacon, 1980 .

Buzzi, Michael Joseph. “The Relationship of school Effectiveness to Selected
Dimensions of Principals’ Instructional Leadership in Elementary School in
the State of Connecticut.” Dissertation Abstracts International 51, 12
(June 1991) : 3167-A.

Campbell, Ronald F., Edwin M Bridge ., and Raphael O Nystrand . Introduction to
Educational Administration. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon , 1977 .

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper
& Row Publisher, 1974 .

- Davis, Gary A ., and Margaret A Thomas . Effective Schools and Effective teachers .
Boston : Allyn and Bacon, 1989 .
- Dessler, Grey. Management Fundamentals : Modern Principle and Practice. Virginia
:Hall Company,Inc., 1982.
- Dixon, Albert E. "The Relationship of Elementary Principal Leadership Performance To
Reading Achievement of Students in 2 Counties in California." Dissertation
Abstracts international 43,36 (December 1982) : 1764-A.
- Fox, Robert S., and others. School Climate Improvement : A Challenge to the school
Administrator. Englewood :Phi Delta Kappa, 1973.
- Good ,Carter V. Dictionary of Education. 3rd ed. New York : McGraw-Hill Book
Company , 1973 .
- Gouldner , Alvin W. Study in Leadership. New York : Harper & Brothers Publishers,
1950 .
- Griffith , Daniel E . Administrative Theory. New York : Appleton Country Croffs , 1959.
- Hallinger , Phillip, and Joseph Murphy . "Assessing The Instructional Management
Behavior of Principals." The Elementary School Journal 86,2 (November
1985) : 218-245.
- Halpin , Andrew W . Theory and Research in Administration Organization.
New York : Macmillan , 1966 .
- Harris, Ben M. Supervisory Behavior in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, N.J. :
Prentice-Hall, 1963.
- Heck, Ronald H., and others. "Instructional Leadership and School Achievement :
Validation of a Causal Mode." Educational Administration Quarterly 26,
2 (May 1990) : 95 .
- Herzberg, Frederic . The Motivation to work. New York : Wiley and Sons, Inc., 1959.
- Julius, Michael J. Personel Management. 6th ed . Homewood : Richard D. Irwin ,
Inc., 1971 .
- Katz , Daniel, and Robert L Kahn . The Social Psychology of Organization. 2nd ed.
New York : John Wiley & Son,1978 .

- Knezevick, Stephen J. The Human Organization. New York : McGraw-Hill, 1984.
- Likert, Rensis . The Human Organization. New York : McGraw-Hill, 1967.
- Linvall, Mauritz C., and Anthony J. Niko . Measuring Pupil Achievement and Aptitude.
2nd ed. New York : Harcourt Jovanovich, 1967.
- Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. 2nd ed. New York : Harper & Row,
1970.
- McClelland, David C. The Achieving Society. New Jersey : Van Norstrand, 1961.
- Merriam Webster's Collegiate Dictionary. 10th ed. Springfield , Massachusetts :
Merriam Webster, Inc., 1993.
- Miller, Van. The public Administration of American school Systems. New York : The
McMillan Company ,1965.
- Negly, Ross L., and Even N. Dean. Handbook for Effective Supervision and Instruction.
Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1964.
- Pantelides , Judy R. "An Exploration of the Relationship Between specific
Instructional Leadership Behaviors of elementary Principals and Student
Achievement." Dissertation Abstracts International 52, 12 (September
1991) : 678 – A .
- Reddin, Willium J. "Managing Organizational Change." Personnel Journal 10,8
(July 1969) : 503.
- Sergiovanni, Thomas J.,and others. Educational Governance and Administration. New
Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980.
- Sergiovanni, Thomas J., and Robert J Starratt . Supervision : Human Perspectives. 4th
ed. New York: McGraw-Hill Bok Company, 1988.
- Simon, Herbert A. Administrative Behavior. New York: The Mcmillan Co., 1960.
- Spark, Richard Kingsley . " Elementary School Principal Inservice : Practices and
Perceptions Related to Pupil Academic Achievement Among Select
California school Districts." Dissertation Abstract International 45, 4
(October 1984) : 1010 – A.

- Steer, Richard M. Organization Effectiveness : A Behavioral View. Santa Monica, California : Goodyear Publishing Company Inc.,1977.
- Stogdill , Ralph M . "Leadership Membership and Organization." Psychological Bullitin 57 , 1 (January 1950) : 4 .
- Tannenbaum , Robert , Irving R. Weschler, and Fred Massarik . Leadership and Organization . New York : McGraw-Hill Book Company , 1961 .
- Tead , Ordway. The Art of Leadership . New York : McGraw-Hill Book Company , 1970 .
- Ubben, Gerald C., and Larry W Hughes . The Principial : Creative Leadership for Effective Schools. Boston : Allyn and Bacon , 1987.
- Wiles, Kimball. Supervision for Better School. 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1983.
- Wongtrakool, Pojana. "Instructional leadership of principals and student achievement in private lower secondary schools of Thailand." Dissertation Abstracts International 56,10 (April 1995) :3815-A.
- Yoder, Dale. Personnel Principles and Policies . New Jersey : Prentice-hall,Inc.,1963.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

(สำเนา)

ที่ ทม 1106.02/472

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

25 มิถุนายน 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน

ด้วยนางอุษณีย์ โชติวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง
พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของ
โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี และขณะนี้อยู่ระหว่างการพัฒนาเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่ง
มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือวิจัย

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

วรวจน์ มุรพันธุ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรวจน์ มุรพันธุ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

(สำเนา)

ที่ พิเศษ / 2545

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

25 พฤศจิกายน 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทดสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนไก่เตี้ย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด

ด้วยนางอุษณีย์ โชติวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง
พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของ
โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ในการนี้มีความประสงค์จะทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือเพื่อปรับ
ปรุงแก้ไขก่อนที่จะนำไปใช้ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านแจกแบบสอบถามให้ครูในโรงเรียนของ
ท่านช่วยตอบแบบสอบถามดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

วรพจน์ มूरพันธุ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรพจน์ มूरพันธุ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับครูปฏิบัติการสอนระดับประถมศึกษาในโรงเรียนเป็นผู้ตอบ
2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี
3. คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในภาพรวมไม่มีผลต่อผู้ตอบแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริง
4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมาในโอกาสนี้ด้วย

นางอุษณีย์ ไชติวิเชียร

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนต่างกันของโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ไม่เกิน 25 ปี

() 26-35 ปี

() 36-45 ปี

() 46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียนนี้

() ไม่เกิน 5 ปี

() 6 – 10 ปี

() 11 – 15 ปี

() 16 – 20 ปี

() 21 – 25 ปี

() 26 ปีขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอน (ทำเครื่องหมายได้มากกว่า 1 คำตอบ)

() กลุ่มวิชาคณิตศาสตร์

() กลุ่มวิชาภาษาไทย

() กลุ่มวิชาสพช.

() กลุ่มวิชาสสน.

() กลุ่มวิชาภพอ.

() กลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริงว่ามี

การปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

มากที่สุด หมายถึง มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

มาก หมายถึง มีการปฏิบัติค่อนข้างบ่อย

ปานกลาง หมายถึง มีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง

น้อย หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยครั้ง

น้อยมาก หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยครั้งมากหรือไม่ได้ปฏิบัติเลย

ตัวอย่าง

| ข้อที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|--------|--|-------------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 0 | เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการวางแผน | | | | / | |
| 00 | มีการกำหนดแนวทางเพื่อการประเมินผลการทำงาน | | / | | | |
| 000 | ร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ไขปัญหานักเรียน | | | | | / |

| ข้อที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|--------|---|-------------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| | <p>1.การกำหนดภารกิจของกลุ่มวิชา</p> <p>1.1 การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิชา</p> <p>1 พัฒนาเป้าหมายของกลุ่มวิชาเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการในทุกระดับชั้น.....</p> <p>2 กำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกับเวลา.....</p> <p>3 กำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของกลุ่มวิชาให้อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้ากลุ่มวิชาและคณะทำงานในกลุ่มวิชา.....</p> <p>4 ประเมินความต้องการของครูโดยใช้แบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายกลุ่มวิชา.....</p> <p>5 ใช้ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียนในการพัฒนาเป้าหมายกลุ่มวิชา.....</p> <p>6 พัฒนาเป้าหมายให้ง่ายต่อการนำไปใช้เป็นจุดประสงค์ในการจัดการเรียนการสอน.....</p> | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|------------|--|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด |
| | 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของ กลุ่มวิชา | | | | | |
| 7 | ประชุมชี้แจงเป้าหมายกลุ่มวิชาให้ครู ผู้สอน..... | | | | | |
| 8 | พบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ ครูทราบเป้าหมายกลุ่มวิชา..... | | | | | |
| 9 | จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของ คณะครูในการพัฒนาเกี่ยวกับการเรียน การสอนในกลุ่มวิชา..... | | | | | |
| 10 | สื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการของกลุ่มวิชา ให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครองได้รับทราบ..... | | | | | |
| 11 | ดำเนินการให้การจัดการเรียนการสอนของ ครูเป็นไปตามเป้าหมายของกลุ่มวิชา..... | | | | | |
| 12 | ดำเนินการให้มีการจัดทำโปสเตอร์ หรือ ป้ายประกาศที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญ แก่นักเรียนกลุ่มวิชา..... | | | | | |
| | 2. การจัดการด้านการเรียน | | | | | |
| | การสอน | | | | | |
| | 2.1 การนิเทศและประเมินผล | | | | | |
| | ด้านการสอน | | | | | |
| 13 | เข้าสังเกตการสอนอย่างไม่เป็นทางการอยู่ เสมอ เช่น การเยี่ยมชั้นเรียนโดยใช้เวลา สั้น ๆ และไม่มีการกำหนดการล่วงหน้า โดยไม่มีการบันทึก..... | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | | |
|------------|---|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|--|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | |
| 14 | ควบคุมดูแลให้จุดประสงค์ในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนของครูสอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มวิชา..... | | | | | | |
| 15 | จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างคณะครูด้วยกันเพื่อช่วยให้ครูจัด กิจกรรมการเรียนการสอนไปในทาง เดียวกัน..... | | | | | | |
| 16 | ใช้คุณภาพของนักเรียนในการประเมินผล การสอนของครู..... | | | | | | |
| 17 | มีการประเมินผลการสอนของครูว่าเป็นไป ตามเป้าหมายของกลุ่มวิชา..... | | | | | | |
| 18 | ชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นในการสอนของครูหลัง การสังเกตการสอน..... | | | | | | |
| 19 | บันทึกส่วนที่เป็นจุดเด่นในการสอนของครู หลังการสังเกตการสอน..... | | | | | | |
| 20 | ชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนในการสอนของครูหลัง การสังเกตการสอน..... | | | | | | |
| 21 | บันทึกส่วนที่เป็นจุดอ่อนในการสอนของครู หลังการสังเกตการสอน..... | | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|--|--|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด |
| 22 | บันทึกพฤติกรรมผลการเรียนของนักเรียนเพื่อ เป็นข้อมูลย้อนกลับแก่ครูหลังการสังเกต การสอน..... | | | | | |
| 23 | บันทึกเพื่อประเมินการจัดการเรียนการ สอนของครูว่าสอดคล้องกับเป้าหมาย กลุ่มวิชาหรือไม่..... | | | | | |
| 2.2 การประสานงานด้านการ ใช้หลักสูตร | | | | | | |
| 24 | กำหนดตัวบุคลากรในการประสานงาน ด้านหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน เช่น หัวหน้า งานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มวิชาในสายชั้น.. | | | | | |
| 25 | กำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิชาให้สอดคล้อง กับจุดหมายของหลักสูตร..... | | | | | |
| 26 | ใช้ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียน ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร | | | | | |
| 27 | จัดกิจกรรมนักเรียนที่สอดคล้องและส่งเสริม การเรียนการสอนตามหลักสูตร.... | | | | | |
| 28 | กำกับดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนการ สอนให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลัก สูตร | | | | | |
| 29 | ให้มีการสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนตรงตาม จุดประสงค์ของแต่ละกลุ่มวิชา..... | | | | | |
| 30 | เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคัดเลือก วัสดุประกอบหลักสูตร..... | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|------------|---|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด |
| | 2.3 การตรวจสอบความ ก้าวหน้าของนักเรียน | | | | | |
| 31 | พบปะครูเป็นรายบุคคลเพื่อปรึกษาเกี่ยวกับความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน..... | | | | | |
| 32 | ให้มีการวิเคราะห์แบบทดสอบเพื่อตรวจสอบ จุดเด่น จุดอ่อน ทางด้านการเรียนของนักเรียน..... | | | | | |
| 33 | ใช้ผลการทดสอบนักเรียน เพื่อประเมินความก้าวหน้าตามเป้าหมายของกลุ่มวิชา. | | | | | |
| 34 | มีการแจ้งผลการสอบแต่ละครั้งให้นักเรียนทราบอย่างรวดเร็ว..... | | | | | |
| 35 | แจ้งผลความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนให้คณะครูทราบเป็นลายลักษณ์อักษร..... | | | | | |
| 36 | แจ้งผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการของกลุ่มวิชาให้นักเรียนทราบ..... | | | | | |
| 37 | ใช้ผลการทดสอบเพื่อพิจารณาจัดกิจกรรมสอนซ่อมเสริมให้นักเรียน..... | | | | | |
| 38 | เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกในการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ ตามความถนัด ความสนใจและความต้องการของนักเรียน..... | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|------------|--|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด |
| | 3. การเสริมสร้างบรรยากาศทาง วิชาการของกลุ่มวิชา | | | | | |
| | 3.1 การควบคุมการใช้เวลาใน การสอน | | | | | |
| 39 | ขณะที่มีการเรียนการสอนไม่มีการขัด จังหวะด้วยเครื่องเสียงหรือวิธีการอื่น ๆ..... | | | | | |
| 40 | ไม่เรียกนักเรียนไปพบขณะที่มีการเรียน การสอน..... | | | | | |
| 41 | นักเรียนที่ขาดเรียนโดยไม่มีเหตุผลรับรู้ถึง ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น..... | | | | | |
| 42 | ชี้แจงให้นักเรียนทราบถึงข้อเสียของการมา เรียนสายหรือขาดเรียน..... | | | | | |
| 43 | ตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อดูว่าครูใช้เวลาใน การสอนที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียนอย่าง เต็มที่..... | | | | | |
| 44 | เปิดโอกาสให้นักเรียนและครูได้พบและพูด คุยปรึกษาหารือในช่วงพักหรือนอกเวลา เรียน..... | | | | | |
| | 3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและ นักเรียน | | | | | |
| 45 | มีการเยี่ยมห้องเรียนเพื่อจะได้มีโอกาส แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนัก เรียนเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ..... | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | | |
|--|--|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|--|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | |
| 46 | ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสอนซ่อมเสริมให้นักเรียน..... | | | | | | |
| 47 | จัดครูสอนแทนหรือให้ช่วยดูแลชั้นเรียนในกรณีที่ครูไม่มาปฏิบัติหน้าที่..... | | | | | | |
| 48 | จัดให้มีการสอนซ่อมเสริมหรือจัดกิจกรรมในลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียน.. | | | | | | |
| 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | | | | | | | |
| 49 | ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้วยการแจ้งในที่ประชุมหรือลงข่าวในวารสารโรงเรียน..... | | | | | | |
| 50 | ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนได้ใช้ความสามารถและทักษะของตนได้อย่างเต็มที่..... | | | | | | |
| 51 | ดำเนินการให้มีการบันทึกเกียรติคุณของครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นหรือมีความสามารถพิเศษทางการสอนในแฟ้มประวัติ | | | | | | |
| 52 | ส่งเสริมครูที่มีความสามารถพิเศษให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง ให้โอกาสไปฝึกอบรม ฯลฯ..... | | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|------------|--|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด |
| | 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพ | | | | | |
| 53 | แจ้งข่าวการจัดฝึกอบรม การสัมมนา ที่ เป็นการพัฒนาวิชาชีพให้ครูได้ทราบ..... | | | | | |
| 54 | จัดกิจกรรมบริการที่สอดคล้องกับเป้า หมายทางวิชาการของโรงเรียน..... | | | | | |
| 55 | เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการ อบรมทางวิชาการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ของโรงเรียน..... | | | | | |
| 56 | เผยแพร่บทความที่เป็นประโยชน์ต่อการ เรียนการสอนให้แก่ครูอย่างสม่ำเสมอ.... | | | | | |
| 57 | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำทักษะ ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ใน การเรียนการสอน..... | | | | | |
| | 3.5 การพัฒนาและเสริมสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการ | | | | | |
| 58 | จัดให้มีการฝึกใช้สื่อการสอนที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์..... | | | | | |
| 59 | ในการประชุมครูทุกครั้ง มีการเชิญ วิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยว กับการสอน..... | | | | | |
| 60 | มีเวลาให้ครู เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับ ปัญหาด้านการเรียนการสอน..... | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | |
|------------|---|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด |
| 61 | เข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดบริการ สำหรับครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนทุก กิจกรรม..... | | | | | |
| 62 | ในการประชุมครูของโรงเรียนเปิดโอกาสให้ ครูที่ฝึกอบรมได้นำเสนอความรู้และแลกเปลี่ยน เปลี่ยนความคิดเห็นกัน..... | | | | | |
| 63 | มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของนักเรียน ไว้สูงเพราะหวังว่านักเรียนจะได้มีความรู้ ตามจุดมุ่งหมายของการสอนอย่างแท้จริง. | | | | | |
| 64 | ส่งเสริมให้ครูเข้าสอนตรงเวลา และสอน เต็มเวลา..... | | | | | |
| 65 | กำหนดและแจ้งเกณฑ์ต่าง ๆ ทางด้านวิชา การให้นักเรียนในแต่ละระดับชั้นได้ทราบ | | | | | |
| 66 | กำหนดมาตรฐานด้านการเรียนในแต่ละ ระดับชั้น..... | | | | | |
| 67 | สนับสนุนครูให้ปฏิบัติตามเป้าหมายวิชา การของโรงเรียน..... | | | | | |
| | 3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริม สภาพการเรียนรู้ | | | | | |
| 68 | ยกย่องนักเรียนที่มีผลงานทางวิชาการ ดีเด่นด้วยการประกาศเกียรติคุณหรือลงใน วารสารของโรงเรียน..... | | | | | |

| ข้อ ที่ | พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ หัวหน้ากลุ่มวิชา | ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ | | | | | |
|------------|---|-------------------------|-----|-------------|------|----------------|--|
| | | มาก ที่สุด | มาก | ปาน กลาง | น้อย | น้อย ที่สุด | |
| 69 | ประกาศเกียรติคุณนักเรียนที่มีผลงานทาง วิชาการหรือมีพฤติกรรมในชั้นเรียนดีเด่น ในที่ประชุมนักเรียน..... | | | | | | |
| 70 | ประกาศยกย่องนักเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ทางการเรียนสูง..... | | | | | | |
| 71 | ติดต่อกับผู้ปกครองเพื่อให้ทราบถึง พัฒนาการทางการเรียนของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ..... | | | | | | |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. นายเจริญ เลี่ยมสุวรรณ
การศึกษามหาบัณฑิต
ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี
2. นางสมพิศ สิริภัทรวณิช
การศึกษามหาบัณฑิต
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี ระดับ 9
3. นายทองใบ แทนมณี
ครุศาสตรมหาบัณฑิต
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ ระดับ 9 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี
4. นายคณิง กายสอน
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายวัดและประเมินผล สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี

ประวัติผู้วิจัย

| | |
|----------------------|--|
| ชื่อ | นางอุษณีย์ ไชติวิเชียร |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 585 หมู่ 4 ตำบลบ้านหม้อ อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000 |
| ที่ทำงาน | โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี โทรศัพท์ (032)426105 |
| ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ. 2509 | จบมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนอรุณประดิษฐ์ จังหวัดเพชรบุรี |
| พ.ศ. 2511 | จบมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนสมถวิล ราชดำริ กรุงเทพมหานคร |
| พ.ศ. 2513 | จบประกาศนียบัตรการศึกษาระดับสูง วิทยาลัยครูจันทระเกษม กรุงเทพมหานคร |
| พ.ศ. 2516 | จบการศึกษาระดับปริญญาการศึกษาระดับบัณฑิต (ชีววิทยา) วิทยาลัย วิชาการศึกษาพระนคร กรุงเทพมหานคร |
| พ.ศ. 2532 | จบการศึกษาระดับปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ปฐมวัย) มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช กรุงเทพมหานคร |
| พ.ศ. 2543 | ศึกษาต่อระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร |
| ประวัติการทำงาน | |
| พ.ศ. 2519 | ครู 3 โรงเรียนวัดถ้ำรงค์ (ผ่านดวง) อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี |
| พ.ศ. 2527 | ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดถ้ำรงค์ (ผ่านดวง) อำเภอบ้านลาด |
| พ.ศ. 2528 | ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี |
| พ.ศ. 2530 - ปัจจุบัน | ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี |