

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร

โดย
บาทหลวงวิโรจน์ เสียงไพเราะ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974-464-431-1

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE VISION OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING ACADEMIC
LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE JURISDICTION OF RATCHABURI DIOCESE

By

Wirote Siengpaioa

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2003

ISBN 974-464-431-1

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี” เสนอ
โดย บาทหลวงวิโรจน์ เสียงไพเราะ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลัดดา สุวรรณกุล
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิสิฐ พิษณานนท์
3. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

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

.....กรรมการ

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล)

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

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

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

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิสิฐ พิษณานนท์)

(ดร. เมธี ปิณฑานนท์)

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

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

K 43461017 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน / พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

วิโรจน์ เสียงไพเราะ : วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี (THE VISION OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF RATCHABURI DIOCESE)

อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : ผศ. ลัดดา สุวรรณกุล, อ. ดร.ศรียา สุขพานิช และ ผศ. พิสิฐ พิษณานนท์.144 หน้า. ISBN 974-464-431-1

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 2) ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร 3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จำนวน 16 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จำนวนทั้งสิ้น 295 คน เก็บข้อมูลระหว่าง 13 ตุลาคม - 13 พฤศจิกายน 2545 โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากแนวคิดของบรอน (Braun) และฮอลลิงเจอร์กับเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) เป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับสูง 2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีโดยภาพรวมและทุกรายด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์กับการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2546
ลายมือชื่อนักศึกษา.....
ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1. 2. 3. ...พิสิฐ พิษณานนท์...

K 43461017 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : THE VISION OF SCHOOL ADMINISTRATORS / THE ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS

WIROTE SEANGPAIROA : THE VISION OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF RATCHABURI DIOCESE. THESIS ADVISORS : ASST.PROF.LADDA SUWANAGUL, SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D, AND ASST.PROF. PISIT PISNANONT. 144 pp. ISBN 974-464-431-1.

The purposes of this research were to find ; 1) the level of the vision of school administrators , 2) the level of academic leadership behavior of school administrators, 3) the level of the vision of school administrators affecting academic leadership behavior of school administrators under the Jurisdiction of Ratchaburi Diocese. The samples were e.g. administrators, administrator assistants,teachers 295 altogether from representatives in 16 schools under the Jurisdiction of Ratchaburi Diocese. The data were collected during October 13 to November 13 , 2002. The research instruments were questionnaires based on the concept of Braun, Hallinger and Murphy. All data obtained were analyzed by frequency (f) percentage (%), mean (\bar{X}), standard deviation (S.D.) and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed as follows ; 1) The level of the vision of school administrators in overall and in each aspect were high, 2) the level of academic leadership behavior of school administrators in overall and in each aspect were high , 3) the vision of administrators affecting academic leadership behavior of school administrators under the Jurisdiction of Ratchaburi Diocese in overall and in each aspect were the performances of the vision and the vision advertising.

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

Students' signature.....

Thesis Advisors' signature 1.....2.....3.PISIT PISNANONT.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยการได้รับความดูแลเอาใจใส่ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนการให้คำแนะนำอันมีคุณค่ายิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดา สุวรรณกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิฐ พิษณานนท์ อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และรองศาสตราจารย์ ดร.เมธี ปิณฑานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขอขอบคุณ ดร.ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช หัวหน้างานวัดผลและติดตามการประเมินผลหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ดร.จันทนา นนทิกกร ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 และอาจารย์ วันทนา เมืองจันทร์ สถาบันพัฒนาผู้บริหาร จ.นครปฐม ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัด สังกมณฑลราชบุรีทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ ในการตอบแบบสอบถามของงานวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ได้ให้ความรู้ประสบการณ์ แนวทาง ความคิด ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อนผู้บริหารการศึกษารุ่นที่ 20 น้องๆทุกคน ผู้มีพระคุณทุกท่าน และผู้ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เป็นกำลังใจ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหา.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	10
ขอบข่ายทางทฤษฎีการวิจัย.....	10
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	16
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน.....	16
ความหมายของวิสัยทัศน์.....	16
องค์ประกอบของวิสัยทัศน์.....	19
การสร้างวิสัยทัศน์.....	20
การเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	24

บทที่	หน้า
2	
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	27
วิสัยทัศน์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล.....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน.....	32
พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ.....	37
การบริหารงานวิชาการ.....	37
ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	38
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	38
ขอบข่ายงานวิชาการ.....	39
ความหมายของผู้นำทางวิชาการ.....	41
พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร.....	42
การกำหนดภารกิจของโรงเรียน.....	45
การจัดการด้านการเรียนการสอน.....	46
การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน.....	59
สรุป.....	67
3	
การดำเนินการวิจัย.....	68
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	68
ระเบียบวิธีวิจัย.....	69
แผนแบบการวิจัย.....	69
ประชากรเป้าหมาย.....	69
ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง.....	70
ตัวแปรที่ศึกษา.....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	73
การสร้างเครื่องมือ.....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	76

บทที่	หน้า
3	
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	77
สรุปย่อ.....	78
4	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	80
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.....	82
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.....	84
สรุปการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ.....	90
5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	91
ข้อค้นพบการวิจัย.....	91
อภิปรายผลการวิจัย.....	92
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	98
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้.....	98
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	99
บรรณานุกรม.....	100
ภาคผนวก.....	110
ก สถิติที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย.....	111
ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	114
ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	115
ง รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย.....	141
ประวัติผู้วิจัย.....	144

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 โรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.....	7
2	คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 โรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.....	7
3	ประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	71
4	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	81
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณภาพ และลำดับที่ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.....	82
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณภาพ และลำดับที่ของ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สังฆมณฑลราชบุรี.....	83
7	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยรวม (Y_{tot}) ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.....	84
8	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สังฆมณฑลราชบุรีในด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Y_1).....	86
9	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สังฆมณฑลราชบุรีในด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_2).....	87
10	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สังฆมณฑลราชบุรีในด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ของโรงเรียน (Y_3).....	88

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
2	ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	14
3	วิธีการจัดระบบการเรียนการสอนตามแนวเทคโนโลยีใหม่.....	51
4	สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สังกัดมณฑลราชบุรี.....	90

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการต่าง ๆ เร่งพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ ส่งผลให้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้น เพื่อเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษาอบรม ตามที่รัฐธรรมนูญได้บัญญัติไว้ โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นไป สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงประกอบด้วยข้อกำหนดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา ระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา การจัดระบบครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา การจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ตลอดจนการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา¹ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญ

โรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมที่ได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่สร้างและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่ดีมีคุณภาพ มีจิตใจเมตตา กรุณา รักและเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ ตลอดจนมีความคิดที่จะสรรค์สร้างสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นในสังคม สามารถพึ่งตนเองและเป็นที่พึ่งให้แก่เพื่อนมนุษย์ด้วยกัน² หากเยาวชนได้รับการพัฒนาคุณภาพจากโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เขาจะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีมาตรฐานและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและงานหลักซึ่งถือเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน คือ งานวิชาการ ดังจะเห็นได้จากพระบรมราโชวาทของพระบาท

¹ สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : พิมพ์จำกัด, 2544), 2.

² สงบ ประเสริฐพันธุ์, ร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2543), 9.

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษา จากมหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ในวันศุกร์ที่ 22 กันยายน 2521
ว่า

...ความรู้ความสามารถทางวิชาการกับความรู้ความเข้าใจ
อันกระจ่างชัดในบ้านเมืองเรานั้น เมื่อนำมาใช้ด้วยกันให้ประสาน
สอดคล้องแล้ว จะบันดาลให้งานของทุกอย่างบรรลุผลเลิศ การปฏิบัติ
งานสร้างสรรค์ความเจริญของบ้านเมืองโดยใช้หลักการนี้ จึงนับเป็น
การธำรงรักษาชาติอย่างแท้จริง³

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช

ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนให้มีประสิทธิ
ภาพสูงสุด โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ มีจิตสำนึกมุ่งมั่น กระตุ้นส่งเสริมให้ผู้สอนมีเสรีใน
การคิดปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ให้ได้ผลตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา⁴ ดังนั้น
ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะเป็นผู้สร้างหรือ นำการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนไปสู่
สิ่งที่ดีกว่า การจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดีกว่านั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมี
วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเสียก่อน หากผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแล้ว ก็จะสามารถพัฒนา
โรงเรียนและนักเรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายตลอดจนภารกิจแนวทางปฏิบัติก็จะเอื้อต่อการขับเคลื่อน
โรงเรียนเข้าสู่ภาพแห่งอนาคตที่วาดฝันไว้

³ ธนาคารกรุงไทย จำกัด, พระบรมราชาบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลย
เดชและสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ (ม.ป.ท., ม.ป.ป.),26.

⁴ วิชัย วงษ์ใหญ่, วิสัยทัศน์การศึกษา (นนทบุรี : SR PRINTING LIMITED
PARTNERSHIP,2543),79.

ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา

หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในปัจจุบันมีลักษณะคล้ายกันนั้นคือมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ และมีภารกิจหน้าที่เพิ่มมากขึ้นหลายเท่าตัวทำให้การทำงานในแต่ละกระบวนการ (Process) จะต้องมีทิศทางการพัฒนาร่วมกัน ทิศทางที่ว่านั่นก็คือ ยุทธศาสตร์การบริหารงาน ดังนั้น หน่วยงานจึงมีการกำหนดยุทธศาสตร์แล้วก็ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้วย วิสัยทัศน์จึงเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กับการปฏิบัติให้เกิดผล⁵ วิสัยทัศน์จะต้องง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ไม่เป็นภัยต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความท้าทายที่กระตุ้นให้อยากจะทำตามและวัดได้ ตลอดจนสร้างความพอใจให้กับคนในองค์กร เพราะไม่เช่นนั้นแล้วจะก่อให้เกิดการต่อต้านไม่ทำตาม วิสัยทัศน์ที่ดีเมื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลแล้วจะต้องทำให้เป้าหมายสูงสุด เป้าหมายขั้นกลางรวมทั้งเป้าหมายเบื้องต้นสำเร็จไปพร้อมๆ กัน จึงจะทำให้คนในองค์กรเข้าช่วยเหลือหรือมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง ผู้บริหารโรงเรียนก็เช่นเดียวกันจะเป็นผู้บริหารที่สามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ การเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์⁶ ดังที่แรมเซย์และคลาร์ค (Ramsay and Clark) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า “ไม่มีโรงเรียนใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์และไม่มีโรงเรียนใดสามารถดำรงรักษาสถานภาพขององค์กรเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไว้เท่านั้น” หากแต่จะมุ่งแสวงหาวิถีปฏิบัติที่จะนำองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่า วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งซึ่งต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต⁷ ภารกิจบริหารเป็นงานภาคปฏิบัติ ความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารโรงเรียนน่าจะต้องมี เพื่อให้ทำงานสำเร็จก็คือ ความรู้ความสามารถในเชิงบริหารกับความรู้ความสามารถที่มีอยู่เดิม คือการสอน แต่ในขณะนี้โรงเรียนมีบทบาทมากขึ้น บางทีก็มีขนาดใหญ่ขึ้น เทคโนโลยีและวิชาการ

⁵ สุริยะ วิริยะสวัสดิ์, มุ่งสู่ความเป็นเลิศการบริหารในทศวรรษใหม่ (กรุงเทพฯ : บั๊คแบงก์, 2544), 66.

⁶ Thomas J. Sergiovanni , “Leadership and Excellence in Schooling ,” Educational Leadership 41,5 (February 1984) : 7.

⁷ William Ramsay and Eugene E. Clark , New Ideas for Effective School Improvement Vision, Social Capital, Elvaluation (London : The Falmer Press, 1990), 1.

ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้สอนนักเรียนและเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ก็มีมากและซับซ้อนยิ่งขึ้น และยังเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องรอบรู้ทันตามความก้าวหน้าทางวิชาการและสามารถนำมาดัดแปลงไปสู่การปฏิบัติภายในขอบเขต ภารกิจของตนก็มีมากขึ้นตามมา เนื่องจากผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์นั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักสร้าง วิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การ โรงเรียน หรือสถานศึกษาในอนาคตและจะต้องมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้วิสัยทัศน์สามารถมองคนเป็น ใช้คนเป็นรู้จักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานเป็นทีม เพื่อก้าวตามให้ทันกับความเจริญเติบโตของภาค เอกชน ซึ่งอยู่ในภาวะการแข่งขัน มีการปรับตัวโดยตลอด⁸ เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ที่จะต้องจัดการศึกษา รับผิดชอบอนาคตของนักเรียน นักศึกษา แต่ไม่สร้างวิสัยทัศน์ ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่มีเทคนิค กลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆของสังคม ของประเทศเพื่อนบ้านและของโลก ผลเสียต่างๆก็จะเกิดกับเยาวชนซึ่งเป็นอนาคตของชาติ จึงถึงเวลาแล้วที่ผู้บริหารจะต้องคิดหาวิธีที่จะบริหารการจัดการเรียนการสอนอย่างไร เพื่อให้นักเรียนได้มีคุณสมบัติของคนไทยสมัยใหม่ตามที่สังคมต้องการ ดังนั้นผู้บริหารยุคนี้จึงต้องมีความรอบรู้ทันความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีข้อมูลพร้อมเพรียง เพื่อการตัดสินใจในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์รอบ ๆ ด้าน ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มิฉะนั้นจะไม่สามารถนำโรงเรียนของตนให้ก้าวหน้าทันโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้⁹

ในการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานหลักที่มุ่งให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วย่อมแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนในการปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมงานวิชาการให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ ดังผลงานของรังสรรค์

⁸ วันทนา เมืองจันทร์, วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สยามมิตรการพิมพ์, 2543), 7-8.

⁹ วัลลภ กันทรัพย์, แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2543), 22.

ฤกษ์ชำ พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน¹⁰

จากความคิดเห็นและคำกล่าวของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการเป็นผู้นำทางด้านการศึกษา และการบริหารการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ โดยมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือกการกระทำบางสิ่งบางอย่างที่เห็นว่ามีมีความสำคัญ และมีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง และจะทำให้ทุกกิจกรรมในโรงเรียนมีความสอดคล้องและสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน โดยแสดงออกถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้คุณภาพการเรียนการสอนดีขึ้น ผู้วิจัยจึงสนใจวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ และส่งผลต่อกัน เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์และพัฒนาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการให้เกิดขึ้นกับตนเอง อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด

สังกัดสมณทลราชบุรี

บทคัดย่อ ปัญหา

โรงเรียนในสังกัดสังกัดสมณทลราชบุรี เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ซึ่งครอบคลุมพื้นที่สี่จังหวัด คือ ราชบุรี กาญจนบุรี เพชรบุรีและสมุทรสงคราม เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับอนุปริญญา โรงเรียนในสังกัดสังกัดสมณทลราชบุรีมีจำนวน 17 โรงเรียนด้วยกัน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 7 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 6 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 2 โรงเรียน มีผู้บริหารจำนวน 17 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร 68 คน ครู 1,189 คน และนักเรียน 24,317 คน โดยมีบาทหลวง นักบวชเป็นผู้บริหารงาน

¹⁰ รังสรรค์ ฤกษ์ชำ, "ตัวแบบความสำคัญในสภาพแวดล้อมจริงของพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ สภาพการบริหารในกระบวนการหลักสูตร สภาพการรับรู้ในจุดหมายของหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 ของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534), 116.

มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายให้มีความเหมาะสม การบริหารงานโรงเรียนจึงไม่ค่อยต่อเนื่อง และมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานไปตามแนวนโยบายของผู้บริหารคนใหม่ ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อภาระงานของโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร และจากการปรับเปลี่ยนผู้บริหารอยู่บ่อยๆ ทำให้ตัวผู้บริหารเองต้องใช้เวลาในการปรับตัวกับสถานศึกษาแห่งใหม่ ต้องเรียนรู้งานและวัฒนธรรมของสถานศึกษานั้นๆ และบริบทที่เกี่ยวข้องในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ด้วยเหตุนี้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงมิได้เกิดขึ้นในทันทีทันใด แต่ต้องอาศัยเวลา และการศึกษาถึงภาพรวมของสถานศึกษาแต่ละแห่งด้วย และประเด็นสำคัญที่กล่าวถึงอยู่เสมอ คือ บาทหลวง นักบวช ที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมิได้ผ่านการศึกษาในสายการบริหารการศึกษาโดยตรง จึงเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานโรงเรียน จากการสำรวจระบบการบริหารโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งมีรูปแบบและโครงสร้างการบริหารเหมือนกันกับสังฆมณฑลราชบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังมีความรู้ ความเข้าใจ ในการบริหารไม่เพียงพอ ไม่มีรูปแบบการบริหารที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ไม่มีเวลาพอเพียงเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน รวมทั้งขาดการเตรียมบุคลากรในการทำหน้าที่การบริหารงานโรงเรียน¹¹ ด้วยสาเหตุเหล่านี้ จึงทำให้โรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีมีความล่าช้าในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งเห็นได้ชัดจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2540 – 2544 คือวิชาภาษาไทยควรได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 70 วิชาคณิตศาสตร์ควรได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยควรได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 80 และวิชาภาษาอังกฤษควรได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 พบว่าส่วนใหญ่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเป้าหมาย มีเพียงวิชาคณิตศาสตร์และวิชาภาษาอังกฤษ ที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเป้าหมาย ดังปรากฏในตารางที่ 1

¹¹ ฝ่ายการศึกษาคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ, การประชุมผู้บริหารโรงเรียนสมัยสามัญ ครั้งที่ 2/2532 (นครปฐม : วิทยาลัยแสงธรรม, 2532), 13.

ตารางที่ 1 คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 โรงเรียน
ในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ปีการศึกษา กลุ่ม ประสบการณ์	2540 -2544	2540	2541	2542	2543	2544
	เกณฑ์ร้อยละ	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการ เรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการ เรียน
ภาษาไทย	70	63.37	59.90	57.14	58.35	66.06
คณิตศาสตร์	50	61.71	61.92	55.59	61.52	57.20
ส.ป.ช.	70	64.36	64.34	65.84	ไม่สอบ	ไม่สอบ
ส.ล.น.	80	62.52	67.93	ไม่สอบ	ไม่สอบ	ไม่สอบ
ภาษาอังกฤษ	50	53.33	50.67	52.02	52.57	51.52

ที่มา : ฝ่ายอบรมศึกษาสังฆมณฑลราชบุรี, ศูนย์วิชาการ, “สถิติผลการสอบของนักเรียน โรงเรียน
ในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ปีการศึกษา 2540 – 2544,” 30 เมษายน 2544. (ัดสำเนา)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 ในรายวิชาควร
จะได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 แต่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเป้าหมายถึง 3 วิชา คือ วิชาสังคมศึกษา
วิชาวิทยาศาสตร์และวิชาคณิตศาสตร์ วิชาที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเป้าหมายมี 3 วิชา คือ วิชา
ภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ และวิชาสุขศึกษา ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 โรงเรียน
ในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ปีการศึกษา รายวิชา	2540 – 2544	2540	2541	2542	2543	2544
	เกณฑ์ร้อยละ	ผลสัมฤทธิ์ ทางการ เรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการ เรียน	ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน
ภาษาไทย	50	57.87	58.04	56.91	55.15	59.66
สังคมศึกษา	50	51.50	47.64	47.88	49.66	49.65
วิทยาศาสตร์	50	51.50	48.97	47.76	47.80	49.47

คณิตศาสตร์	50	49.33	48.19	39.54	38.19	38.41
ภาษาอังกฤษ	50	52.56	47.25	58.53	59.97	59.26
สุขศึกษา	50	63.91	61.49	61.88	64.75	64.81

ที่มา : ฝ่ายอบรมศึกษาสังคมนครราชสีมา, ศูนย์วิชาการ, “สถิติผลการสอบของนักเรียน โรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชสีมา ปีการศึกษา 2540 – 2544,” 30 เมษายน 2544.(อัตสำเนา)

จากตารางที่ 1 และตารางที่ 2 จะเห็นว่าโดยภาพรวม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ยังต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนนี้เป็นส่วนหนึ่ง que แสดงถึงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชสีมา และเป็นสิ่งหนึ่ง que แสดงถึงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชสีมา ดังนั้นคุณภาพของผู้บริหารซึ่งหมายรวมถึงแต่เพียงผู้เดียว ความเป็นผู้นำโดยเฉพาะด้านวิชาการ และความร่วมมือร่วมกันจึงเป็นสิ่งสำคัญดังกล่าวของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ที่ว่า วิสัยทัศน์และนโยบายจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวแปรสำคัญสองตัวแปร คือ (1) คุณภาพของผู้บริหาร และ (2) ความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน¹² นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยสนับสนุนในเรื่องความสำคัญและผลของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังเช่น ประพัฒน์ คชินทรพงศ์ ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษาคือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร¹³ จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการสามารถเอื้ออำนวยด้านการเรียนการสอน อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะด้านผู้เรียน

¹² เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ปั้นสมองของชาติ : ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : ชัคเชส มีเดีย จำกัด, 2543), 10, 24.

¹³ ประพัฒน์ คชินทรพงศ์, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

ของนักเรียนให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงให้ความสนใจศึกษาทางด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารที่จะให้ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์ในการบริหารงานอันจะส่งผลให้งานของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี
2. เพื่อทราบระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี
3. เพื่อทราบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับใด
2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับใด
3. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

- เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยดังนี้ คือ
1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับสูง
 2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับมาก
 3. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นดำเนินการในลักษณะขององค์กรเป็นระบบซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output)¹⁴ ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษา แต่สามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพทางการศึกษาได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ แต่ตัวป้อนในระบบการศึกษานั้นคือ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบได้แก่ นโยบาย บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการขององค์กรซึ่งได้แก่ การบริหาร การนิเทศ และการจัดระบบการเรียนการสอนให้กลายเป็นผลผลิตคือ คุณภาพของโรงเรียนตามนโยบายของหน่วยเหนือ และจุดหมายของหลักสูตร¹⁵ นั่นคือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนนั่นเอง ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1 สำหรับกระบวนการทางการศึกษานั้น จะมีส่วนสัมพันธ์กับโครงสร้างของระบบการบริหารและการจัดการเพื่อนำปัจจัยต่าง ๆ หรือตัวป้อนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้ผลผลิตของโรงเรียนมีคุณภาพ คือการปฏิบัติงานวิชาการของครูให้ครอบคลุมขอบข่ายงานของกองการศึกษา ทั้งนี้เกิดจากการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ย่อมสามารถประสานทรัพยากรที่โรงเรียนมีอยู่ทั้งหมดให้เกิดการปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ซึ่งในเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนได้มีนักทฤษฎีที่กล่าวถึงความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ไว้หลายท่านในหลายแนวทาง ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้ แมนาส (Manasse) ได้ระบอบองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์ขององค์กร (organizational vision) เป็นวิสัยทัศน์

¹⁴ Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

¹⁵ สุนันทา เลहनันท์, การพัฒนาองค์กร (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วัฒนา, 2531), 39.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed.

(New York : John Wiley & Son, 1978), 20

: สุนันทา เลาहनันท์, การพัฒนารองคการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531),39.

ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์การในปัจจุบัน (2) วิสัยทัศน์ทางอนาคต (future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต (3) วิสัยทัศน์ทางบุคคล (personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา (4) วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง¹⁶ แนวความคิดของบรอน (Braun) ได้เสนอความคิดไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์¹⁷ และวันทนา เมืองจันทร์ ได้เสนอในเรื่องระดับวิสัยทัศน์ที่สามารถนำไปใช้ใน 4 ระดับคือ (1) ตนเองมองภาพอนาคตเกี่ยวกับอาชีพการงาน เป็นการมองเพื่อตนเอง (2) ตนเองมองภาพอนาคตเกี่ยวกับตนเอง (3) การมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์การ เป็นการศึกษาระบบบริหารที่เหมาะสมกับองค์การ (4) การมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์การในระดับสังคมโลก¹⁸ ในส่วนของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารนั้น ได้มีผู้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ในหลายแนวทางเช่นเดียวกัน คือ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) กำหนด องค์ประกอบไว้ 3 องค์ประกอบ คือ (1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนและการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (2) การจัดดำเนินการเรียนการสอน ประกอบด้วย การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วย การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

¹⁶ Lorri A. Manasse, "Vision and Leadership : Paying Attention to Intention," *Peabody Journal of Education* 63 (Fall 1986) : 150-151.

¹⁷ Jerry Bruce Braun, "An Analysis of Leadership Vision and Its Relationship to School Climate," *Dissertation Abstracts International* 52 04A (August 1991) : 1139.

¹⁸ วันทนา เมืองจันทร์, *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สยามมิตรการพิมพ์, 2543), 13.

และการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้¹⁹ ส่วนอัปเบนส์และฮิวส์ (Ubben and Hughes) กำหนดองค์ประกอบไว้ 7 ด้าน คือ (1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด (2) การจัดองค์ประกอบที่ดีในโรงเรียน (3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ (4) มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู (5) การทำงานด้านหลักสูตร (6) การเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและ (7) การประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน²⁰ เดวิด และโทมัส (David and Thomas) กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ด้าน คือ (1) การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (2) มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน (3) การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ (4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ (5) การใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างสร้างสรรค์ (6) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย (7) การตรวจสอบการปฏิบัติการสอนของครู (8) การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ²¹ นอกจากนี้ เฮคและคณะ (Heck and others) กำหนดองค์ประกอบไว้ 3 ด้าน คือ (1) การดำเนินการด้านนโยบายต่าง ๆ ในโรงเรียน (2) การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของ โรงเรียน และ (3) การจัดการด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน²²

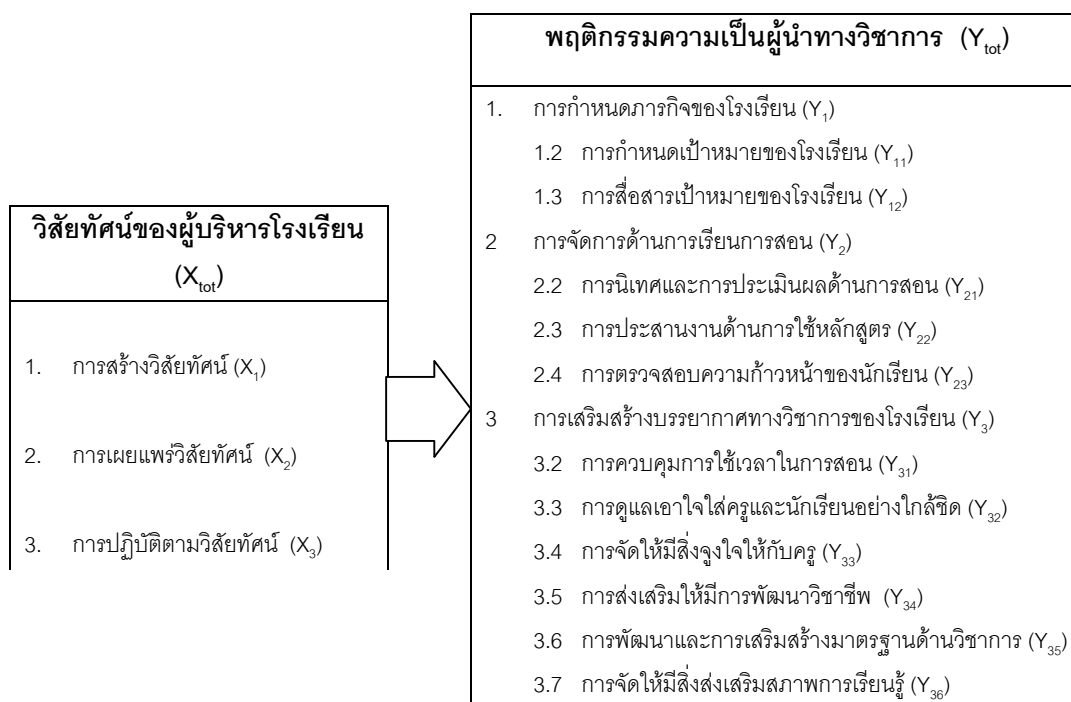
สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของบรอน (Braun) ในการศึกษาวิจัยทัศนคติของผู้บริหาร และแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ในการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิที่ 2 (ดูแผนภูมิที่ 2)

¹⁹ Phillip Hallinger and Jesph Murphy, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals, "The Elementary School Journal 86,2 (November 1985): 217-244.

²⁰ Gerald C. Ubben and Larry W.Hughes, The Prinicpal : Creative Leadership for Effective Schools (Boston : Allyn And Bacon, 1987),97-99.

²¹ Gray A. David and Margaret A. Thomas, Effective Schools and Effective Teachers (Boston : Allyn and Bacon, 1989),40.

²² Ronald H.Heck and Others, "Instuctional Leadership and School Achievement : Validation Casual Mode," Educational Administration Quarterly 26, 2 (May 1990): 100.



บทวิทยานิพนธ์ที่ 2 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

- ที่มา : Jerry Bruce Braun, "An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship to School Climate," Dissertation Abstracts International 52,04A (August 1991) : 1139.
- : Phillip Hallinger and Joseph Murphey, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals," The Elementary School Journal 86, 2 (November 1985) : 217-244.

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี แม้ว่าผู้วิจัยจะได้พิจารณาและเตรียมการในเรื่องต่าง ๆ อย่างละเอียดรอบคอบแล้วก็ตาม แต่ก็ยังอาจปรากฏความไม่สมบูรณ์ อันเนื่องมาจากข้อจำกัดที่ไม่สามารถแก้ไขให้หมดสิ้นไปได้ หมายถึงการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ที่

มิได้นำมาศึกษาในครั้งนี้ด้วย เช่น ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ในการวิจัยได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แทนการเฝ้าสังเกตสภาพความเป็นจริงต่าง ๆ ดังนั้นในการวัดและการประเมินในการวิจัยครั้งนี้ จึงใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากตัวอย่างเพียงด้านเดียว ซึ่งอาจจะขาดความสมบูรณ์ในบางส่วน ที่ผู้วิจัยไม่ได้ไปสังเกตหรือเฝ้าดูด้วยตนเอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้อย่างชัดเจนและตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามคำศัพท์ต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษา มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำโรงเรียนให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์ตามแนวคิดของ บรอน (Braun) มี 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง การกระทำหน้าที่ผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่ม ซึ่งผู้ร่วมงานสังเกตเห็นได้จากการบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดี ตามแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) มี 3 ด้าน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศทางการศึกษาของโรงเรียน

โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี หมายถึง โรงเรียนเอกชนคาทอลิกในเขตการปกครองของสังฆมณฑลราชบุรี ซึ่งครอบคลุม 4 จังหวัด ได้แก่ ราชบุรี กาญจนบุรี เพชรบุรี และสมุทรสงคราม โดยมีมุขนายกเป็นผู้อุปถัมภ์สูงสุด มีผู้บริหารเป็นบาทหลวง นักบวช และสังกัดอยู่ใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้จัดการ ครูใหญ่ ในโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้เป็นการกล่าวถึงวรรณกรรม ทฤษฎีและแนวความคิดของนักการศึกษาและนักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาสาระสำคัญสองส่วนใหญ่ ๆ คือ ส่วนแรกเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่สองเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

คนเป็นหัวใจของการพัฒนา เพราะคนเป็นทั้งผู้กำหนดทิศทางและการดำเนินการพัฒนา อีกทั้งเป็นผู้ได้รับผลโดยตรงจากการพัฒนา ในภาพรวมของการพัฒนา จะต้องคำนึงถึงวิสัยทัศน์ในแง่มุมต่างๆ ขององค์ประกอบทุกส่วนอื่นก่อให้เกิดการเรียนรู้ของคน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องเป็นผู้รู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และจะต้องมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้ภาพอนาคตตามวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง เพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา

ความหมายของวิสัยทัศน์

ความหมายของคำว่า “ วิสัยทัศน์ ” ซึ่งเป็นคำพูดที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ส่วนในงานวิจัยฉบับนี้จะใช้คำว่า “ วิสัยทัศน์ ” ในความหมายของ “ Vision ” ซึ่งนักวิชาการทั้งในซีกโลกตะวันตกและนักวิชาการในประเทศไทย ได้ใช้คำเรียกแทนคำว่า “ Vision ” แตกต่าง

¹ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ , “รายงานการสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของการศึกษาไทยในอนาคต,” เอกสารประกอบการสัมมนาระดับภูมิภาค ครั้งที่ 1 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ธนาคารกสิกรไทย , 24 – 25 มีนาคม 2538.

กันไป และได้ให้แนวความคิดตลอดจนความหมายของคำว่า “วิสัยทัศน์” หรือ “Vision” ไว้
ต่างๆ กันดังนี้

ฮิคแมนและซิลวา (Hickman and Silva) เป็นผู้ที่ให้ความสนใจวิสัยทัศน์และ
ใช้คำว่า “Mental journey” ซึ่งหมายถึงการเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็น
การสร้างสรรคือนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝัน และโอกาสที่จะเป็นไปได้²
เบนนิสและนาแนส (Bennis and Nanas) ใช้คำว่า “Mental Image” ซึ่งหมายถึง
ภาพลักษณ์ทางสมอง หมายความว่า ภาพขององค์การในอนาคต ซึ่งได้มาจากปัญญา ความ
คิด มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การ โดยภาพนั้น
ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง นำเชื่อถือและดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์การมี
สภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน³ บลูมเบิร์กและกรีนฟิลด์ (Blumberg and Greenfield) ใช้
คำว่า “Moral Imagination” ซึ่งหมายถึง ภาพลักษณ์ทางจริยธรรม เป็นความสามารถในการ
มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่อยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และ
สามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต
ได้สำเร็จ⁴

สแกน บาร์ธ (Barth) ใช้คำว่า “Journey Forward” ซึ่งหมายถึง การเดินทางไป
ข้างหน้า⁵ และเทรธโธแวน (Trethowan) ใช้คำว่า “Informed Dream” หมายถึง ความฝัน

² Craig R. Hickman and Michael A. Silva, Creating Excellence :
Managing Corporate Culture , Strategy and Change in the New Age (New York
: New American Library , 1984) , 151.

³ Warren Bennis and Nanas, “ Why Leaders Can't Lead, ” Training &
Development Journal (April , 1985) : 35 – 39.

⁴ Arthur Blumberg and William Greenfield , The Effective Principal :
Perspective on School Leadership , 2 nd ed. (Boston : Allyn and Bacon , Inc. , 1986)
, 227 – 228.

⁵ Roland S. Barth , Improving School from Within : Teachers , Parents , and
Principals Can Make the Difference (San Francisco : jossey – Bass Publishers ,
1991) , 148.

อันเกิดจากความรอบรู้⁶ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวขององค์กร ซึ่งเราต้องการจะให้เป็นในอนาคต และวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้เราสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้นได้

ในส่วนของนักวิชาการไทย ได้ให้ความหมายของคำว่า “Vision” หรือ “วิสัยทัศน์” ไว้ต่างๆ กันดังนี้

วีรจ ฆาษศิริรานนท์ ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ความมุ่งหมาย ความคาดหวังของบุคคลหรือองค์กร ที่ประสงค์จะไปมีสถานภาพเป็นอย่างใดอย่างหนึ่ง (หรือหลายๆ อย่าง) หรือจะไปอยู่ ณ ที่ใดที่หนึ่งในอนาคต⁷

ส่วน วันทนา เมืองจันทร์ ได้ให้ความหมายของคำว่า “วิสัยทัศน์” หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือ หมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์ จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญา ซึ่งอาจจะหมายถึงการสร้างคามฝัน แต่จะต้องมุ่งมั่นทุกวิถีทางที่จะทำให้ฝันนั้นเป็นจริง⁸

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพในอนาคตที่มีผลสืบเนื่องมาจากอดีต และสภาพการณ์ในปัจจุบันที่เป็นภาพแห่งจินตนาการที่มีทั้งความกว้างและความไกล ซึ่งสามารถเป็นไปได้ค่อนข้างสูง

ความกว้าง ในที่นี้ หมายถึง การมีเหตุ มีผลและมีข้อมูลในปัจจุบันไว้มากเพียงพอ

ความไกล ในที่นี้ หมายถึง ความลึก กล่าวคือ มีการคิดหลายชั้นและมีการหาทางแก้ปัญหาเอาไว้ด้วย

⁶ David M. Trethowan , Managing with Appraisal Achieving Quality Schools through Performance Management (London : Paul Chapman Publishing Ltd.,1991) ,6.

⁷ วีรจ ฆาษศิริรานนท์ , การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ , พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : ธีระ ป่อมวรรณกรรม , 2542) , 11.

⁸ วันทนา เมืองจันทร์ , วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา . พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สยามมิตรการพิมพ์ , 2543) , 9.

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

แมนาส (Manasse) ได้ระบุองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้ว่า ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายใน สิ่งแวดล้อม ณ จุดๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์การในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

2. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (organization vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์การในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือวิสัยทัศน์ทางองค์การเป็นการมององค์การในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย

4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่แท้จริงในปัจจุบันกับความเป็นไปได้ในอนาคต ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้ว่า⁹

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้นำเสนอองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มหนึ่งกล่าวว่า องค์ประกอบของวิสัยทัศน์มีสามประการ คือ (1) ภารกิจ (mission) หมายถึง หน้าที่รับผิดชอบหลักขององค์กร (2) สมรรถภาพ (capacity) หมายถึงจุดเด่นขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และ (3) ค่านิยม (value) หมายถึง คุณค่า ความเชื่อ เป็นคุณค่าและความเชื่อว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ควรหรือไม่ควรแก่การประพฤติปฏิบัติซึ่งจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร กลุ่มนี้เชื่อว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรมีองค์ประกอบมาจากภารกิจขององค์กร โดยใช้ค่านิยมของบุคคลากรในองค์กรนำมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน ส่วนกลุ่มที่สองได้ประมวลองค์ประกอบวิสัยทัศน์ไว้หกประการ คือ (1) ขอบเขตของภารกิจ (scope) หมายถึงการรู้ว่าองค์กรมีภาระหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องอะไร (2) ขนาดขององค์กร (scale) หมายถึง การรู้ว่าองค์กรมีขนาดและสมรรถนะในการทำงานเพียงใด (3) จุดเน้นด้านผล

⁹ Lorri A. Manasse , “ Vision and Leadership : Paying Attention to Intention,” Peabody journal of Education 63 (Fall 1986) : 150 – 171.

ผลิต (product focus) หมายถึง การรู้ว่าคุณค์กรควรส่งเสริมหรือยับยั้งการสร้างผลิตผลขององค์กรชนิดใด เมื่อใด (4) จุดเน้นเพื่อการแข่งขัน (competitive focus) หมายถึงการตัดสินใจว่าคุณค์กรจะแข่งขัน เมื่อไร กับผู้ใด ในเรื่องอะไร และสอดคล้องกับสมรรถภาพขององค์กรหรือไม่ เพียงใด (5) ภาพลักษณ์ (image) หมายถึงสิ่งที่ติดอยู่ในความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อองค์กร และ (6) วัฒนธรรมขององค์กร (organization culture) หมายถึง โครงสร้างระบบการบริหารและ ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดำรงอยู่ในองค์กรซึ่งองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ทั้งหกประการนี้จะทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรมีความเป็นไปได้และถูกต้องเหมาะสม¹⁰

ส่วนบรอน (Braun) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียนเพื่อพัฒนาโรงเรียนต่อไป (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ได้แก่ การใช้ความสามารถในการทำให้สมาชิกในองค์กรทุกคนรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างดี (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ การทำให้วิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จ เป็นการรวมพลังเพื่อให้บรรลุภาพในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์กรให้มีความเป็นเลิศ¹¹

จากการที่ได้ศึกษาข้อคิดเห็นของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น นอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรได้เข้าใจและเกิดการยอมรับตลอดจนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้บรรลุผลด้วย โดยใช้แนวคิดของบรอน (Braun) ซึ่งได้กำหนดมิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็น 3 ด้าน คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งแต่ละด้านมีเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้

การสร้างวิสัยทัศน์

ยูค (Yuki) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้อง

¹⁰ กรมวิชาการ,คู่มือการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิสัยทัศน์
ในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว,2540),11.

¹¹ Jerry Bruce Braun, "An Analysis of Leadership Vision and Its Relationship to School Climate," Dissertation Abstracts International 52 04A (August1991) : 1139.

สร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิก ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของผู้อื่น เพื่อที่จะได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจ¹²

เอลลิสและโจสลิน (Ellis and Joslin) มีความคิดเห็นว่าทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้น ในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่า มีจุดเด่นหรือจุดด้อยในด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปในทางใด¹³ ซึ่งสอดคล้องกับ ความคิดของโกเอนส์และคลอฟเวอร์ (Goens and Clover) ที่มีความเห็นว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำไม่สามารถที่จะนั่งอยู่เฉย และคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้ แต่จำเป็นต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิจัยฉายความต้องการของสมาชิก ฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การ ได้ตามปัญหา สังเกตปฏิบัติการย้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประมวลกันเข้า กลายเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำ¹⁴

บาร์ธ (Barth) ได้อธิบายว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เจือปนไข และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ขององค์การอย่างถ่องแท้ และที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้อง และสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนด้วย¹⁵

¹² Gary A. Yukl, Leadership in Organization , 2 nd ed. (Englewood Cliffs , New jersey : Prentice Hall , Inc., 1989) , 221.

¹³ Norman E. Ellis and Anne W. joslin , Shared Governance and Responsibility : The Keys to Leadership , Commitment and Vision in School Reform (U.S.A. : U.S. Department of Educational Design and Management School of Education , 1990) , 5.

¹⁴ George A. Goens and Sharon I. R. Clover. Mastering School Reform (Boston : Allyn and Bacon , 1991) , 151 – 152.

¹⁵ Roland S. Barth , Improving Schools from Within : Teachers , Parents , and Principals Can Make the Difference (San Francisco : jossey – Bass Publishers , 1991) , 176 – 177.

และล้อคกับคนอื่นๆ (Locke and others) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้ นำได้ มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจาก บุคคลต่างๆ ทั้งในและนอกองค์การ

2. โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มี อยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้ นำ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถของผู้ นำในเรื่อง ต่อไปนี้ คือ การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์การ ความ เข้าใจถึงผลกระทบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการ มองเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการคาดคะเน แรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมี ความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3. โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการ กระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้น ควร มีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคงและปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้

4. โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับ ความรู้ ความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธ ผู้นำก็ต้องนำ วิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป¹⁶

นอกจากนี้ แจ็คสันและไฟรกอ (Jackson and Frigon) ได้เสนอขั้นตอนการสร้าง วิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นการรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของ องค์การ ศักยภาพของบุคลากร และประสิทธิภาพการทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 การระดมพลังสมอง

นำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์มาระดมพลังสมอง (Brains Storming) ตามที่เรา อยากเห็นภาพในอนาคตว่าเป็นอย่างไร โดยอาจตั้งคำถามให้ตอบ ดังนี้

¹⁶ Edwin A. Locke and Associates , The Essence of Leadership : The Four Keys to Leading Sucessfully (New York : Lexcington Books , 1991) , 53 – 54.

- 1) เราต้องการให้องค์กรของเราเป็นอย่างไรในอนาคต
- 2) เราจะต้องสร้างอนาคตอย่างไรให้กับองค์กรและตัวเราเอง
- 3) เราต้องการให้องค์กรของเราทำประโยชน์อะไรให้สังคม
- 4) เราคาดหวังให้นักเรียนของเรามีลักษณะอย่างไรในอนาคต

หลังจากนั้นให้จัดกลุ่มความคิดที่สัมพันธ์กัน แบ่งเป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังขององค์กร จุดเด่น (Strength) , จุดด้อย (Weakness) ขององค์กร ความใฝ่ฝันและความทะเยอทะยานของผู้ นำ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์

นำข้อมูลข้างต้นมาวิเคราะห์ และเรียบเรียงเป็นวิสัยทัศน์ โดยใช้ถ้อยคำที่ชัดเจน สร้างความตื่นตัว ท้าทาย สร้างพลังความคิดในองค์กร และมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่การพัฒนายุทธศาสตร์และภารกิจหลักต่อไป¹⁷

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเองเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง

มีข้อมูลอย่างชัดเจน เกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ใช้อย่างหนึ่ง ในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Showed Vision)¹⁸

ส่วน กมล สุดประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ก็คือ ข้อมูลข่าวสารที่ดี ซึ่งมีรากฐานของข้อมูลที่จะวิเคราะห์วิจัย ข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นสามารถแปลความออกไปได้หลายแง่มุม ดังนั้น จึงมีความสำคัญที่จะต้องมีการรับรู้อะไรที่จะศึกษา วิเคราะห์และอภิปรายเรื่องเหล่านั้น การรับรู้ร่วมกันถึงสิ่งที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้น ช่วยในการพัฒนาอนาคตที่พึงปรารถนา และสามารถระบุถึงเรื่องหลักๆ ที่จะมุ่งไปสู่ตามที่

¹⁷ Jackson and Frigon , Principal Vision , Enviromental Robustness , and Teacher Sense of Autonomy in High Schools. Dissertation Abstracts International 52 ,11 (May 1992) :101 – 102.

¹⁸ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ , “วิสัยทัศน์ของผู้ นำ,” วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ 20, 8 (สิงหาคม 2538) : 4.

กำหนดไว้¹⁹ นอกจากนี้ วันทนา เมืองจันทร์ ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้บริหารหรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โรงเรียน วิทยาลัย หรือสถานศึกษาในอนาคต และจะต้องมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง²⁰

จากที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน²¹ โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงที่เชื่อมโยงจุดประสงค์ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน จนสามารถมองเห็นทิศทางในอนาคตได้อย่างชัดเจน

การเผยแพร่วิสัยทัศน์

ยูค (Yukl) ได้กล่าวว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์ การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์และพิธีการต่างๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยตาม²² ในขณะแบร์และคนอื่นๆ (Beare and others) ได้กล่าวถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สามารถกระทำได้ 3 แนวทาง คือ

1. โดยคำพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่า และโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือกับสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

¹⁹ กมล สุดประเสริฐ และ สุนทร สุนันท์ชัย, วิสัยทัศน์ทางการศึกษา : ทิศทางที่ไทยต้องทบทวน (กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย , 2541) , 25.

²⁰ วันทนา เมืองจันทร์, วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2(กรุงเทพฯ : สยามมิตรการพิมพ์ , 2543), 6.

²¹ มารศรี สุธานิติ , “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2540) , 34 – 35.

²² Gary A. Yukl, Leadership in Organization , 2 nd ed. (Englewood Cliffs , New Jersey : Prentice Hall , Inc., 1989) , 222.

2. โดยการกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมชม การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่างๆ และการจัดตารางปฏิบัติการประจำวัน

3. โดยการให้รางวัล หมายถึง โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารโรงเรียน ที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่นๆ ของโรงเรียน โดยอาจเป็นคำพูดง่ายๆ ที่แสดงความขอบคุณ ค่ายยกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น²³

เอลลิสและโจสลิน (Ellis and Joslin) มีความเชื่อว่าการสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้น ยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การ ให้มีความเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งเขาเชื่อว่าวิธีการที่ดีที่สุด คือการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน เพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้²⁴ นอกจากนี้ล๊อคและคนอื่นๆ (Locke and others) ได้กล่าวไว้ว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การเพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับและเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ทั้งนี้การเผยแพร่วิสัยทัศน์ สามารถกระทำได้โดยการกล่าวปราศรัย การพูดคุย การพบปะสังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ เล่าเรื่องและพิธีการต่างๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตน²⁵

ในส่วนของไทยเรา เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ มีความเห็นว่า เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว จำเป็นที่จะต้องบรรยาย อธิบายและทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้นำเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว จะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้ จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การให้สมาชิกขององค์การยอมรับ

²³ Hedly Beare , Brian J. Caldwell and Ross H. Millikan , Creating and Excellent School (New York : Routledge , 1989) , 120 -121

²⁴ Norman E. Ellis and Anne W. Joslin , Shared Dovernance and Responsibility : The Kiys to Leakership, Commitment and Vision in school Reform (U.S. Repastment of Educational Design and Manugement School of Edrcation , 1991) , 8.

²⁵ Eolwin A. Locke and Assicuates, The Essence of Leadership: The Four Keys to Leading Successfully (New York: Lexcington Books, 1991), 57.

วิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจ และยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก²⁶

นอกจากนี้ กมล สุดประเสริฐ และ สุนทร สุนันทชัย ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การไม่ถูกจำกัดจากสิ่งที่เป็นจริงทั้งทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำลายคนที่คิดในทางลบให้หันมาสนใจ ทุ่มเทพพลังความคิดในเรื่องที่ทำอย่างไรให้งานนั้นเดินไปได้ มุ่งเน้นความคิดไปในสิ่งที่จะต้องบังเกิดเพื่อให้แน่ใจว่าวิสัยทัศน์มีความเป็นจริง คำประกาศหรือการเผยแพร่วิสัยทัศน์จึงควรบรรจุคำกล่าวที่เป็นเชิงบวก ประดุจการประกาศความจริงที่เป็นปัจจุบันขึ้น วิสัยทัศน์และส่วนประกอบควรกำหนดออกมาเป็นคำพูดที่ชัดเจน เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย คำพูดที่ประกาศเป็นวิสัยทัศน์ต้องได้รับข้อยุติและส่งเสริมการร่วมมือจากสมาชิก และเป็นวิสัยทัศน์ที่ผลักดันกระบวนการวางแผนทั้งหมด²⁷ และวีรวุธ มาชะศิริานนท์ ได้ให้ความเห็นว่าวิสัยทัศน์ไม่ใช่เรื่อง “ลับ” ที่จะต้องปกปิด ทุกคนในองค์กรควรจะต้องรับทราบด้วยความเข้าใจอันดี เพื่อจะได้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมาให้จงได้ ในการเป็นผู้นำที่ได้สร้างวิสัยทัศน์องค์กรขึ้นมา แล้วจึงประสานให้ทุกคนในองค์กรได้เข้าใจ เกิดเป็นความมุ่งมั่น เป็นพลังไปสู่ความสำเร็จ ดังเช่น ทิศทางของโมเลกุลแม่เหล็ก ยิ่งถ้าเป็นไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้นเพียงใด พลังของสนามแม่เหล็กก็จะสูงขึ้นเพียงนั้น และนอกจากสมาชิกในองค์กรแล้วกับบุคคลภายนอก รวมทั้งผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญต่อองค์กรของเรา (Stake holders) ก็ควรจะได้รับทราบประชาสัมพันธ์ควบคู่ไปด้วย ถือเป็น การเสริมสร้างภาพพจน์และความเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี²⁸

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ประชาสัมพันธ์ เพื่อโน้มน้าวความคิดและการ

²⁶ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, อ่างถึงในมารศรี สุธานี, " ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร " (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2540) , 36.

²⁷ กมล สุดประเสริฐ และ สุนทร สุนันทชัย, วิสัยทัศน์ทางการศึกษา : ทิศทางที่ไทยต้องทบทวน (กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย , 2541) , 29.

²⁸ วีรวุธ มาชะศิริานนท์, การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ , พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : ธีระป๋อมวรรณกรรม , 2542) , 34.

ปฏิบัติของคณะครู นักเรียนในโรงเรียน ให้เกิดความเชื่อมั่นและเห็นคล้อยตามวิสัยทัศน์ของตน พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผู้บริหารทุกคนควรมีวิสัยทัศน์ในระดับนี้ เพราะเป็นการพยายามก้าวไปให้ถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตให้จงได้ และยังจะทำให้บุคลากร ครู อาจารย์ทุกคนในสถานศึกษามีขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน โดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจและความพยายามของสมาชิกทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นมานั้นดำเนินไปสู่ความสำเร็จ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นี้ ซีฟและโชเฮนไฮท์ (Sheive and Schoenheit) ได้นำเสนอว่า การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จะบรรลุผลเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้สื่อสารที่ดี และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลที่มีลักษณะต่างๆ ได้ทุกสถานการณ์²⁹ ในเรื่องนี้ แซสคิน (Sashkin) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทางคือ

1. โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียน และกำหนดนโยบายโครงการเพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง

2. โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี , แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น³⁰

นอกจากนี้ ล็อกและคนอื่นๆ (Locke and others) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลไว้ดังนี้

1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์กรในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์กรที่จะต้องทำให้เป็นมีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ในที่สุด

²⁹ Linda Tinelli Shieive and Marian Beauchamp Schoenheit, "Vision and the Work Life of Educational Leaders," Leadership: Examining the Exclusive (Yearbook of the Association for Supervision and Curriculum Development, 1987), 102.

³⁰ Marshall Sashkin, "The Visionary Principal : School Leadership for the Next Century," Educational and Urban Society 20 (May 1988) : 247

2. จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ
3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด
4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การทำให้ดูเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ
5. เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจมิให้ผิดพลาด
6. สร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด³¹

เทรธโธแวน (Trethowan) ได้นำเสนอไว้ว่า การที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดีนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
2. พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
3. จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. จัดงบประมาณสนับสนุน
5. มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
6. อย่ากล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริง เพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก³²

วีรวุฒ มาฆะศิริรานนท์ ได้กล่าวถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างเป็นระบบ (Systemic Approach) เสมือนหนึ่งเป็นการบริหารงานโครงการธุรกิจที่ต้องมีการ

³¹ Edwin A. Locke and Associates, The Essence of Leadership : the Four Keys to Leading Successfully (New York : Lexington Books, 1991), 63-99.

³² David M. Trethowan, Managing with Appraisal Achieving Quality School through Performance Management (London: Paul Chapman Publishing Ltd., 1991), 8.

กำหนดรายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ พร้อมกำหนดแล้วเสร็จ และตัวบุคคลผู้รับผิดชอบในกิจกรรมต่างนั้นๆ สำหรับกิจกรรมหลักๆ จะประกอบไปด้วย

1. การสำรวจความหวัง โอกาสและอุปสรรคจากผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญต่อองค์กรของเรา
2. การสำรวจวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร โดยวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strength) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์ในการก้าวไปสู่อนาคตว่าจะใช้แนวทางใดจึงจะเหมาะสมที่สุด
4. นำผลจากกิจกรรมทั้ง 3 ประการข้างต้น มาวิเคราะห์และประสานกัน เพื่อให้เกิดเป็นวิสัยทัศน์องค์กรในด้านต่างๆ
5. ทำการคัดเลือกวิสัยทัศน์ ที่มีความเหมาะสมต่อองค์กรมากที่สุด³³

จากแนวความคิดของนักวิชาการต่างๆที่กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงให้เป็นผลสำเร็จได้ โดยการหลอหลอมวิสัยทัศน์ของตน ให้เข้ากับปรัชญาของโรงเรียนและนำไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมอื่นๆ ของโรงเรียนและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู ด้วยการสื่อสาร ถ่ายทอดให้คณะครูได้รับรู้และเห็นคล้อยตามเพื่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็น Change Agent เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งจะต้องมีคนที่คิด คนทำและมีแผนปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อนำความคิดความฝันไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงต่อไป³⁴

วิสัยทัศน์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในรอบ 30 ปี ก่อนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มีหลายกลุ่มที่พยายามจะยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยใช้ทฤษฎีหลากหลายและวิธีการหลายแบบ แต่มี 2 กลุ่มที่ได้ทำวิจัย ศึกษาค้นคว้า

³³ วีรจ มาชะศิริานนท์ , การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ , พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : ธีระป๋อมวรรณกรรม , 2542) , 51.

³⁴ สุชาติ นำประสานไทย , “การศึกษาวิสัยทัศน์ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง , 2542) , 43.

และทดลอง พิสูจน์จนเป็นที่แน่ใจ และในที่สุดก็เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ปฏิบัติระบบการศึกษาของตนอย่างกว้างขวางและได้ผลดี กลายเป็นองค์ความรู้ 2 กลุ่ม ซึ่งเป็นที่เรียกขานกันว่า นักวิจัยประสิทธิภาพโรงเรียน (School effectiveness researchers) กับนักวิจัย

การปรับปรุงโรงเรียน (School improvement researchers) โดยนักวิจัยโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเข้าไปตรวจสอบและวิเคราะห์โรงเรียน เพื่อจะหาให้เจอว่าทำไมโรงเรียนบางโรงเรียนจึงสามารถทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนได้ดีกว่าโรงเรียนอื่นๆ คุณลักษณะสำคัญๆ ที่มักพบในโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีอะไรบ้าง ส่วนนักวิจัยการปรับปรุงโรงเรียนมุ่งความสนใจของตนไปที่กระบวนการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง³⁵

เปอร์กีและสมิธ (Purkey and Smith) ได้สังเคราะห์งานวิจัยของนักวิชาการหลายๆ ท่าน พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีคุณลักษณะสำคัญเหมือนกัน 5 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
2. มีเป้าหมายทางวิชาการชัดเจน
3. มีบรรยากาศทางวิชาการ
4. ตั้งความคาดหวังด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนไว้สูง
5. ติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ³⁶

ซึ่งปัจจุบันได้มีผลงานวิจัยหลายฉบับได้ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ แต่มีใช้ว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกคนจะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จได้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความเป็นผู้นำ และเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ด้วย ทั้งนี้อันเนื่องมาจากว่าการบริหารโรงเรียนมีกิจกรรมและขอบข่ายงานกว้างขวาง ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมี

³⁵ สุรัสวดี ศิลปอนันต์ , กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (กรุงเทพฯ : องค์การคำคุณุสสภา , 2543) , 40.

³⁶ Purkey S.C. and Smith M.S, " Effective schools: A review," The Elementary School Journal 83 (1983): 427-452, Quoted in Carl D. Glickman, Supervision of Instruction: A Developmental Approach, 3rd ed. (Mass:A Simon & Schuster Company, 1995), 38.

ศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งที่ต้องการ จะให้โรงเรียนเป็นไปในอนาคต ดังที่ เซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) เสนอความคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะจัดการศึกษาในโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารในโรงเรียนจะสามารถเลือกเน้นความสนใจในสิ่งที่เป็นความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นค่านิยมของโรงเรียน ซึ่งจะแสดงให้เห็นสมาชิกได้รับรู้ โดยการกระทำและคำพูด ดังนั้น สมาชิกในโรงเรียนจะมีความเข้าใจตรงกันว่า อะไรคือเป้าหมายสำคัญ ของโรงเรียน และทุกคนจะปฏิบัติงานของตน

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น นอกจากนี้ บลูมเบิร์กและกรีนฟิลด์ (Blumberg and Greenfield) ได้ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จำนวน 8 คน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จนั้น ล้วนมีคุณลักษณะที่เหมือนกันอยู่ประการหนึ่ง คือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเป็นผู้ที่สามารถทราบได้ว่าตนเองต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต³⁷ และในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจะก่อให้เกิดความเชื่อและปรัชญาของโรงเรียน ซึ่งจะประสานทุกกิจกรรมของโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกัน และทุกโปรแกรม ทุกนโยบายจะสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วิธีปฏิบัติภายในโรงเรียนจะไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน โรงเรียนเหล่านั้นจะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ทุกอย่างภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึงแต่โดยผิวเผินเท่านั้น

แมกควอด และแชมเปญ (Mcquade and Champagne) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและรับรู้ว่าโรงเรียนต้องการอะไร โดยเฉพาะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับตัวนักเรียน และความต้องการของนักเรียน
2. สามารถแปลวิสัยทัศน์เป็นเป้าหมายของโรงเรียน และความคาดหวังของครู นักเรียน และผู้บริหารโรงเรียนได้
3. จัดบรรยากาศของโรงเรียนเพื่อให้มีความก้าวหน้า และสนองต่อเป้าหมายของโรงเรียน ความคาดหวังของครู นักเรียน และผู้บริหารโรงเรียนได้
4. มีความเป็นผู้นำที่จะทำให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

³⁷ Arthur Blumberg and William Greenfield, The Effective Principal: Perspectives on School Leadership, 2 nd ed.(Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1986), 176.

5. เป็นผู้ที่มีลักษณะที่จะช่วยเหลือผู้อื่นในยามจำเป็น³⁸

จากแนวคิดของนักการศึกษา ดังกล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำอย่างแท้จริง และในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ย่อมต้องการผู้บริหารที่เป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือกกระทำกรบางอย่างที่เห็นว่ามีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง จะทำให้ทุกกิจกรรมในโรงเรียนมีความสอดคล้อง และสนองตอบเป้าหมายของโรงเรียนซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารงานในโรงเรียนได้ ประสบผลสำเร็จในที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

ปีเตอร์สัน (Peterson) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน และพฤติกรรมการแก้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แบ่งโรงเรียนออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนที่มีปัญหามากและปัญหาน้อย และกำหนดพฤติกรรมการแก้ปัญหาเป็น 4 แบบ คือ แบบผู้จัดการ แบบผู้เลือกปัญหา แบบผู้ดูแล และ แบบนักต่อสู้ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหาน้อย จะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบผู้จัดการ ในขณะที่หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหามาก จะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบผู้เลือกปัญหา ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหาน้อย จะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบผู้ดูแล ในขณะที่หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหามาก จะมีพฤติกรรมแก้ปัญหาแบบนักต่อสู้

กล่าวโดยสรุป คือผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสภาพโรงเรียนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การแก้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กำหนดแนวทางในการ

³⁸ Finlay Mcquade and David W. Champagne, "School Management and organization in United States," How to make a better school (Boston, Mass.: Allyn and Bacon, 1995),249.

แก้ปัญหาในทำนองกลับกัน วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ก็ถูกกำหนดโดยสภาพของโรงเรียนด้วย³⁹

ชีฟและโชเฮนไฮท์ (Sheive and Schoenheit) ได้ศึกษาผู้บริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 12 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ศึกษาธิการและผู้ช่วย โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า การที่ผู้นำจะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ได้นั้น จะต้องมีการประพฤติปฏิบัติเป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. เป็นผู้สั่งสมค่านิยมที่ถูกต้องทางการศึกษา
2. เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของตน
3. สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจและเห็นคล้อยตาม
4. มีการวางแผนเพื่อปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
5. ลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้วางแผนไว้ โดยอาศัยความรู้ความสามารถทางการ

บริหาร⁴⁰

ทอมป์สัน (Thompson) ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการหลายอย่างในการให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ แต่วิธีการที่ใช้มาก 7 อย่าง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การเขียน การพูด การจัดโครงการ การเป็นแม่แบบ การให้เด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้อุปมาอุปไมยและการสร้างความไว้วางใจ⁴¹

ลิคาต้าและคนอื่นๆ (Licata and others) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ กับ ผู้บริหารโรงเรียน ความเป็นอิสระทางวิชาการของครูและบทบาทของผู้บริหาร

³⁹ Kent D. Peterson, "Vision and Problem Finding in Principals Work : Values and Cognition in Administration," Peabody journal of Education 63 (Fall 1986), 87 – 105.

⁴⁰ Linda Tinelli Sheive and Marian Beachamp Schoenheit, "Vision and the Work Life of Educational Leaders," In Leadership: Examining the Exclusive (Yearbook of the Association for Supervision and Curriculum Development, 1987), 125-128.

⁴¹ Judith Ann. Thomson, " Bridge to the Future: How Elementary school Principals Share Their Vision," Dissertation Abstracts International 51, 02 (August 1990) : 375.

โรงเรียนที่แสดงต่อครู โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นครู 1,769 คน จาก 62 โรงเรียน ใน 3 เขตการศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับ 8 (ม.2) และตั้งอยู่ในเขตชนบทและเมืองเล็กๆ ในมลรัฐหลุยส์เซียน่า ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ความเป็นสากลของวิสัยทัศน์ และการเสียดสีเพื่อวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงต่อครู และเฉพาะด้าน Vision Exchanges มีความสัมพันธ์กับความเป็นอิสระทางวิชาการของครู⁴²

บรอน (Braun) ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียน พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียนต่างก็ใช้เป็นตัวทำนายซึ่งกันและกันได้⁴³

โธมัส (Thomas) ได้ศึกษาวิธีการที่ใช้ในกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน โดยศึกษาการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า (1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยเน้นในเรื่องการวางแผน การให้ครู ผู้ปกครอง และ นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการศึกษา (2) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความชัดเจน มีความมุ่งมั่นและมีวิสัยทัศน์ส่วนตนที่เหมาะสม จะสามารถกำหนดทิศทางการของโรงเรียน ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ (3) รูปจำลองการมีส่วนร่วมในการสร้าง วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันที่ใช้ในการวิจัยเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผลและใช้เป็นแม่แบบได้ (4) การพัฒนาคณะทำงานและวิชาชีพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการ การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน⁴⁴

⁴² Joseph W. Licata, Charles B. Teddlie, and William D. Greenfield, "Principal Vision, Teachers Sense of Autonomy, and Environment Robustness," *Journal of Educational Research* 84, 2 (November – December 1990) : 93 – 99.

⁴³ Jerry Bruce Braun, " An Analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship to school Climate, " *Dissertation Abstracts International* 52 04A (August 1991) : 1139.

⁴⁴ Givendolyn Williams Thomas, " Shared Vision and Collective Action : School Improvement Processes in three New York City Elementary Schools, " *Dissertation Abstracts International* 52, 04 (October 1991) :1171.

จอห์นสัน (Johnson) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียน และความเป็นอิสระทางวิชาการของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มลรัฐ โอเรกอน ผลการวิจัยปรากฏว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับโครงสร้างของโรงเรียน และโครงสร้างของโรงเรียนกับความเป็นอิสระทางวิชาการของครู แต่ ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นอิสระทางวิชาการของครูมีความ ชัดเจนน้อย⁴⁵

สติลเลอร์แมน (Stillerman) ได้ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ในการนำ โรงเรียนไปสู่วิสัยทัศน์ของตนพบว่า วิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน สร้างวิสัยทัศน์ขึ้นจากค่านิยมและวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยมีความสอดคล้องกับการปฏิบัติ ของ โรงเรียนและความคาดหวังของชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตน โดยผ่าน สิ่งซึ่งเขาให้ความสนใจและสนับสนุนส่งเสริมอย่างจริงจัง ผู้บริหารโรงเรียนนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ โดยผ่านความเป็นผู้นำทางวิชาการ การให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการให้อำนาจแก่ ครูเสมือนหนึ่งเป็นผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงนั้น⁴⁶

ซาลัส (Salas) ได้ศึกษาการเผยแพร่วิสัยทัศน์องค์กรและบรรยากาศโรงเรียน โดยที่ประชากรในการศึกษาประกอบด้วย คณะครู 75 คน ผู้บริหารโรงเรียน 4 คน นักเรียน 27 คน และผู้ปกครองนักเรียน 22 คน ผลการศึกษา พบว่าประชากรที่ใช้ในการวิจัยมีความคิด เห็นตรงกันว่า มีความแตกต่างระหว่างบรรยากาศโรงเรียน ที่เป็นอยู่จริงกับบรรยากาศโรงเรียนที่

⁴⁵ Dantel Nordwall Johnson, "Principal Vision, Enviromental Robustness, and Teachers Sense of Autonomy in High School, " Dissertation Abstracts International 52, 11 (May 1992) : 3785.

⁴⁶ Katherine Poerschke Stillerman, " How Five Successful Middle School Principals in North Carolina Define Vision and How They Perceive Themselves as Implements and Keepers of Vision, " Dissertation Abstracts International 52, 10 (April 1992) : 3499.

ควรจะเป็น และมีความเห็นสอดคล้องกับโรงเรียน บรรยายากาศที่ควรจะเป็นมากกว่าในเรื่อง บรรยายากาศโรงเรียนที่เป็นอยู่จริง⁴⁷

ไวเซนต์ (Vicent) ได้ศึกษาบทบาทของวิสัยทัศน์ในกระบวนการวางแผนเพื่อ ปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียน ได้พบว่า วิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวิวัฒนาการ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง โดยที่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะเป็นเสมือน จุดรวมของการวางแผน และเป็นสิ่งที่กำหนดความเหมาะสมของการตัดสินใจในการวางแผน⁴⁸

มารศรี สุธานี ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียน จำนวน 292 โรงเรียน ครู 3,212 คน พบว่าในส่วนของปัจจัยภายในตัวผู้บริหารโรงเรียน ตัวแปร พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงและประสบการณ์ทางการบริหาร เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีและ ในส่วนของปัจจัยภายในโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์และดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี สำหรับ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนพบว่า ตัวแปรการมีส่วนร่วมและการให้ความช่วยเหลือเป็นตัว พยากรณ์ที่ดี ที่สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ได้ร้อยละ 60.89⁴⁹

สุชาติ น้าประสานไทย ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาวิสัยทัศน์ด้านคุณธรรม และจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด กาญจนบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 440 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

(1) วิสัยทัศน์ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัด สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

⁴⁷ Kenneth Michael Salas, " School Leadership : Communicating Organization Vision and School Climate," Dissertation Abstracts International 53,12 (June 1993) : 416 – A.

⁴⁸ Connie Vicent, " The Role of Vision in the Process of Restructuring Planning," Dissertation Abstracts International 53, 11 (May 1993) : 3771 – A.

⁴⁹ มารศรี สุธานี , "ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุชะฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540), บทคัดย่อ.

(2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีสถานภาพด้านส่วนตัวแตกต่างกัน จะมีวิสัยทัศน์ด้านคุณธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับต่างกันเพียงบางสถานภาพเท่านั้น ได้แก่ เพศและอำเภอที่ตั้งของโรงเรียน ส่วนตัวแปรอื่นๆ ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้⁵⁰

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

สมรรถภาวะของผู้บริหาร เป็นดัชนีชี้บ่งความสำเร็จของการบริหาร เพราะผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม ดังนั้น คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของโรงเรียน หากผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เพียงผู้บริหารอย่างเดียว โรงเรียนนั้นก็คงไปไม่ถึงจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา ทั้งนี้เพื่อนำความรู้ ความสามารถและทักษะต่างๆ ไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษา จะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ส่งเสริมความก้าวหน้าของการเรียนการสอน และเน้นงานวิชาการเป็นสำคัญ เพราะเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหารงานในโรงเรียน ที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ได้ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

⁵⁰ สุชาติ น้าประสานไทย , “การศึกษาวิสัยทัศน์ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง , 2542) , บทคัดย่อ.

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ เสรี ลาซโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ กิจกรรมทั้งหลายทั้งมวลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและหลักสูตร อันเป็นงานหลักของโรงเรียน⁵¹ และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานสถานศึกษา โดยการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน⁵²

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน มาตรฐาน และคุณภาพของโรงเรียนมักจะพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญเนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถของนักเรียน การบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องให้ความสนใจและใช้เวลาในการบริหารให้มากกว่างานอื่นๆ จากการศึกษาของสมิธและคณะ (Smith and others) ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ได้จัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรก จากงานอื่นๆ ของผู้บริหารโรงเรียน 4 ด้าน ดังนี้ (1) งานวิชาการ ร้อยละ 40 (2) งานบริหารบุคคล ร้อยละ 20 (3) งานกิจการนักเรียน ร้อยละ 20 (4) งานการเงิน ร้อยละ 5 (5) งานอาคารสถานที่ ร้อยละ 5 (6) งานสร้างควม

⁵¹ เสรี ลาซโรจน์ , “การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ,“ ใน เอกสาร การสอนชุดวิชา การจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1 – 7 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์ , 2532) , 218.

⁵² ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ , การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต , 2535) , 16.

สัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ 5 (7) งานธุรการอื่นๆ ร้อยละ 5⁵³ และจากผลสรุปในการประชุมระดมความคิดของครูปฏิบัติการสอน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด ก็ได้เสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการ เช่น ด้านการวางแผนและโครงการ การควบคุมกำกับ และนิเทศ เฉลี่ยสัปดาห์ละประมาณ 12 – 13 ชั่วโมง หรือประมาณร้อยละ 35 ของเวลาทั้งหมด⁵⁴ ซึ่ง สิริวรรณ จันทรมิมล กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน และเป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งประกอบไปด้วยการพัฒนา การส่งเสริม การจัดการเรียนการสอน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรภายในหน่วยงาน ในการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าหรือส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร⁵⁵

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง สำหรับผู้บริหารโรงเรียน การปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของบุคลากรแสดงถึงประสิทธิภาพของการบริหาร โรงเรียนที่จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพที่พึงปรารถนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

บทบาทของวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขอบข่ายงานวิชาการ

งานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวาง มีนักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ ดังนี้ มิลเลอร์ (Miller) กล่าวว่า งานวิชาการประกอบด้วย (1) การจัดโปรแกรมการสอน (2) การปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน (3) การติดตามการเรียนการสอน และ (4) การจัดบริการการ

⁵³ Edward W. Smith and others, The Education's Encycopedia (New Jersey, Englewood Clifts: Prentice-hall, 1969), 170.

⁵⁴ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , ชุดฝึกอบรมประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา , เล่ม 3 (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพานิช , 2528), 16.

⁵⁵ สิริวรรณ จันทรมิมล , อ้างถึงใน วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ , “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2543) , 27.

สอน⁵⁶ แฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearron) ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ (1) การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร (2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร (3) การนำหลักสูตรไปใช้ (4) การจัดอุปกรณ์การสอน (5) การนิเทศการสอน และ (6) การส่งเสริมครูประจำการ⁵⁷ ส่วนเซอร์จิโอวานนี และคณะ (Sergiovanni and others) ให้ความเห็นว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ (1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมา และตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น (2) จัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (3) จัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ (4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และ (5) จัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ⁵⁸

นักการศึกษาของไทยได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ ดังนี้ พันัส หันนาคินท์ ได้แบ่งงานด้านวิชาการออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ (1) เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การหาครูที่ดีมา ทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การปฐมนิเทศ และสร้างน้ำใจในการทำงานให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครู โดยทั่วไป และการนิเทศการสอน (2) เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและทำประมวลการสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดห้องสมุด การวัดผลการสอน⁵⁹ ในส่วนของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบดำเนินการไว้ 8 ด้าน ดังนี้ (1) การวางแผนงานทางวิชาการ (2) หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร (3) การจัดการเรียน การสอน (4) การนิเทศการศึกษา (5) กิจกรรม

⁵⁶ Van Miller, The Public Administration of American School of System (New York: The Mcmillan Company, 1965), 175.

⁵⁷ Chares F. Faber and Gilbert F. Shearron, Elementary School Administration Theory and Practice (New York : Holt, Rinchertand Winston, 1970), 212.

⁵⁹ Thomas J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (New Jersey: Prentice-Hall, Inc.), 267 – 268.

⁵⁹ พันัส หันนาคินท์ , หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช , 2541) , 38.

เสริมหลักสูตร (6) วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน (7) ห้องสมุด และ (8) การวัดผลและประเมินผล⁶⁰

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึง ขอบข่ายของงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ ดังนี้ (1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ (2) งานด้านการเรียนการสอน (3) งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (4) งานด้านวัดผลและประเมินผล (5) งานห้องสมุด (6) งานนิเทศภายใน และ (7) งานประชุมอบรมทางวิชาการ⁶¹

จากขอบข่ายงานวิชาการข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการศึกษามีคุณภาพในที่สุด ดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมี ประสิทธิภาพ ถือว่า งานนั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหาร ในด้านวิชาการนั่นเอง

ความหมายของผู้นำทางวิชาการ

ดีเบวอส์ (DeBevoise) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำ ในอันที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน⁶² สวานกรีนฟิลด์ (Greenfield) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า เป็นการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจ และมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน⁶³ ซึ่งเดวิสและโทมัส

⁶⁰ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร , รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพฯ : สำนักการศึกษา , 2535) , 27 – 35.

⁶¹ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ , คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว , 2536) , 7.

⁶² ดีเบวอส์ (DeBevoise) , อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ , “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร , 2536) , 58.

⁶³ Greenfield, in Gary A. Davis and Magaret A. Thomas, Effective Schools and Effective Teachers (Boston : Allyn and Bacon, Inc.,1989), 21

(Davis and Thomas) ก็มีความเห็นที่คล้ายกันว่าผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู⁶⁴

จากความหมายของผู้นำทางวิชาการ ดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำ หรือกิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการคิดริเริ่ม นำทางให้เกิดความคิดใหม่ หรือให้การสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ได้มีนักวิชาการที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร ในฐานะผู้นำของสถานศึกษาไว้ดังนี้ แคมป์เบลล์, บริดจ์ และ โนสทรานด์ (Campbell, Bridge and Nustrand) ได้กล่าวถึง บทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาในฐานะผู้นำไว้ 4 ประการ คือ (1) ต้องเป็นผู้จัดรูปงาน (2) เป็นผู้สื่อความหมาย (3) เป็นผู้นำทางการศึกษา (4) เป็นผู้บังคับบัญชา⁶⁵ ส่วน คเนเซวิก (Knezevick) ได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 ประการ คือ (1) เป็นผู้กำหนดทิศทาง (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) เป็นประธานในที่ประชุม และ (17) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน⁶⁶

สำหรับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการ ดีเบวอส์ (DeBevoise) ได้กำหนดไว้ดังนี้ (1) เป็นผู้มีความคิดหรือความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ (2) เป็นผู้บริหารและผู้นำของโรงเรียน (3) มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการเรียนการสอนและผล

⁶⁴ Gary A. Davis and Magaret A. Thomas, Effective Schools and Effective Teachers, 21.

⁶⁵ Ronald F. Campbell, Edwin M. Bridge, and Raphael o. Nustrand, Introduction to Education Administration, 5th ed. (Boston : Allyn and Bacon, Inc.,1977), 225 – 227.

⁶⁶ Stephen J. Knezevick, Administration of Public Education, 4th ed. (New York: Harper & Row Publishers, 1984), 17 –18.

การปฏิบัติงานของครูในห้องเรียน⁶⁷ ส่วน ทรัสต์ (Trusty) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ (1) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนได้ (2) ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ (3) สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียนและห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน (4) สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียน เป็นผลมาจากการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา (5) มีการวางแผนร่วมกับคณะครู เกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการ เพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน (6) ส่งเสริมให้ครูได้นำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ (7) ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน (8) ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ (9) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน (10) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของนักเรียน (11) มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่าง ชัดเจน (12) ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบ เพื่อแก้ไขปัญหาด้านวินัยของ นักเรียน (13) ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัย (14) ร่วมมือกับคณะครูในการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน (15) มีการประชุมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน (16) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่าง ยุติธรรม (17) ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ⁶⁸

อนึ่งแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูงสักเพียงใดก็ไม่สามารถทำงานได้ตามลำพัง จำเป็นต้องกระจายงานให้ครูในโรงเรียนร่วมรับผิดชอบ ซึ่งนอกจากจะทำให้งานเกิดประสิทธิผลแล้วยังเป็นการเปิดโอกาสให้กับครูในการทำงานเฉพาะด้าน โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการมอบอำนาจและมีการแจ้งให้ทราบในที่ประชุมครูทั้งโรงเรียน ส่วนการ

⁶⁷ DeBevoise, “ Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leader,” quoted in Gary A. Davis and Margaret A. Thomas, Effective Schools and Effective Teacher, 21.

⁶⁸ Trusty , อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม , “คุณลักษณะบางประการของผู้บริหารบรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2533) , 62 – 63.

ป้องกันความขัดแย้งอันจะเกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องมีส่วนในการส่งเสริมให้มีบรรยากาศทางวิชาการ ซึ่งเดวิสและโทมัส (Davis and Thomas) ได้เสนอไว้ดังนี้ คือ (1) การกำหนดเป้าประสงค์ทั่วไปของโรงเรียน (2) จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้ครูมีทักษะด้านการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (3) เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือในการนำแผนไปปฏิบัติตามโครงการใหม่ๆ และ (4) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และทำให้มีการเติบโตทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง⁶⁹ ในปีพุทธศักราช 2530 อับเบน และฮิวส์ (Ubben and Hughes) เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ดังนี้ (1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด (2) การจัดบรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน (3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ (4) มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติของครู (5) การทำงานด้านหลักสูตร (6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน⁷⁰ เดวิสและโทมัส (Davis and Thomas) ได้สรุปว่า ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการต่อไปนี้ (1) การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียน และมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (2) มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน (3) การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ (4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ (5) การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ (6) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่ เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย (7) การตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู (8) การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ⁷¹ เฮ็คและคณะ (Heck and others) ได้เสนอแนะพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการสำหรับ ผู้บริหารไว้ ดังนี้ (1) การกำหนด เป้าประสงค์ของโรงเรียน (2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่าโรงเรียนมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู (4) การจัดแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ (5) การนิเทศผลการปฏิบัติงานของครู (6) การตรวจสอบความ

⁶⁹ Gary A.Davis and Margaret A.Thomas, Effective Schools and Effective Teachers, (1989), 40.

⁷⁰ Gerald C.Ubben and Larry W. Hughes, The Principal: Creative Leadership for Effective Schools (Boston : Allyn and Bacon, 1987), 97 –99.

⁷¹ Gary A.Davis and Margaret A.Thomas, Effective Schools and Effective Teachers, (1989), 40.

ก้าวหน้าของนักเรียน (7) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย⁷²

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ (1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (2) การจัดการด้านการเรียนการสอน และ (3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน⁷³ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (defining the school mission) การกำหนด ภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบ ขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่ง จำแนกออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (framing school goals) การกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึง ความ รับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงาน จะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมี ลักษณะที่ง่ายต่อครู ในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (communicating school goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และ นักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือ

⁷² Ronald H. Heck and others, "Instructional Leadership and School Achievement : Validation of a Causal Model," Educational administration Quarterly, 26,2 (May 1990) : 95.

⁷³ Phillip Hallinger and Joseph Murphy, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals," The Elementary School Journal 86, 2 (November 1985) : 221-224.

คู่มือของโรงเรียน และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู ทั้งนี้สัมพันธ์ภาพของการสื่อสารเป็นจุดกลางของความเกี่ยวพันของสิ่งอื่นๆ อีกมากมายตามมา⁷⁴

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (managing the instructional program) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (supervising and evaluation instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตร และการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูก ถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศ และการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) การนิเทศการศึกษาเพื่อการควบคุมคุณภาพ (supervision for quality control) โดยผู้บริหารโรงเรียนและผู้นิเทศคนอื่นๆ จะต้องมีความรับผิดชอบในการควบคุมการสอน และการเรียนในโรงเรียน โดยการเยี่ยมชั้นเรียน การศึกษาดูงานที่โรงเรียนอื่น พูดคุยกับผู้คน และพยายามที่จะรู้จักนักเรียน

2) การนิเทศการศึกษาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (supervision for professional development) ตามทฤษฎีของ เบอร์ตัน และ บรูคเนอร์ (Burton and Brueckner) ผู้บริหารโรงเรียน และผู้นิเทศจะช่วยครูให้สามารถพัฒนาการสอนในห้องเรียนได้ด้วยตนเอง มีการปรับปรุงทักษะขั้นพื้นฐานด้านการสอนและถ่ายโอนความรู้

3) การนิเทศการศึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครู (supervision for teacher motivation) เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับครู และทำให้ครูมีความรับผิดชอบในการสอนอย่างจริงจัง ตามความมุ่งประสงค์ทั้งมวลของโรงเรียนรวมทั้งนโยบายทางการศึกษาด้วย⁷⁵

⁷⁴ เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ , พฤติกรรมองค์การ (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2529) , 229.

ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงมีความมุ่งหมายที่จะช่วยเหลือ และประสานงานในด้านวิชาการภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้ ส่งเสริมและรักษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนปรับปรุง และประเมินผลการเรียนการสอน รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูเกิดแรงจูงใจ มีความรับผิดชอบการเรียนการสอนซึ่งจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

2.1.1 ผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน การนิเทศการศึกษาอาจจัดทำได้หลายรูปแบบ อาจเกิดจากการที่จัดให้มีการนิเทศ โดยศึกษานิเทศก์ หรือจัดให้มีการนิเทศโดยการดำเนินการนิเทศกันเองภายในโรงเรียน หรือโดยผู้บริหารนิเทศเอง ในปัจจุบันนี้ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศมาก โดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง

2.1.2 การประเมินผล การประเมินผลจะช่วยให้ผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาทราบว่าแผนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่กำหนดไว้บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการนิเทศศึกษามีอะไรบ้าง การประเมินผลนี้ควรเป็นไปเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ซึ่งอาจจัดให้มีการประเมินผล โดยครูผู้สอนเอง หรือผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา การประเมินผลอาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต การใช้แบบสอบถาม โลเวลล์ และวิลส์ (Lovell and Wiles) ได้ กล่าวถึงทักษะด้านการประเมินผลว่าเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ (1) การประเมินผลตามกระบวนการในการทำงาน (2) การเก็บรวบรวมหลักฐานต่างๆ อย่างมีระบบ (3) การประเมินผลตามจุดประสงค์ (4) การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้ (5) การช่วยให้ ผู้ปฏิบัติตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกลุ่มให้ดีขึ้น (6) การช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติในการนำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการทำงานของตน (7) ส่งเสริมการประเมินผลตนเองและ (8) การประเมินผลความสามารถของคนในกลุ่มเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น⁷⁶

ชาญชัย อาจินสมัจจาร ได้กล่าวถึงจุดประสงค์ในการประเมินผลไว้อย่างกว้างๆ ดังนี้

⁷⁵ Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, Supervision Human Perspectives, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1988), 31 – 32.

⁷⁶ John T. Lovell and Kimball Wiles, Supervision for Better School, 5th ed. (New Jersey : Prentice-Hall, 1983), 24 – 26.

1. เพื่อการวินิจฉัย (Diagnosis) โดยต้องการจะรู้ว่าการกระทำใดๆ บรรลุจุดประสงค์ มากน้อยเพียงใด เป็นการค้นหาระดับ ทิศทาง ข้อดีข้อเสียและสาเหตุที่จะทำให้เกิดประโยชน์ขึ้น ได้
2. เพื่อการปรับปรุง (Improvement) การประเมินผลจะนำไปสู่ขั้นตอนที่จำเป็นในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนทั้งหมด เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
3. เพื่อการจูงใจ (Motivation) การประเมินผลจะช่วยก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผลการประเมินที่น่าพอใจก่อให้เกิดความมั่นคงทางจิตวิทยาแก่คณะครู นักเรียน และ ผู้ปกครอง นอกจากนี้การประเมินผลยังช่วยก่อให้เกิดการประชาสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย ⁷⁷

การประเมินผลด้านการสอนของครู ผู้นิเทศควรประเมินผลร่วมกันกับครู และให้คณะครูทราบว่า เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นเท่านั้น ดังนั้น การประเมินผลที่ดีจึงควรตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริง ตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษามีการประเมินหลายๆ ครั้ง ติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ มีความยืดหยุ่น มีเครื่องมือในการประเมินผลที่เหมาะสมและสามารถสื่อความหมายชัดเจนเข้าใจง่าย

2.1.3 ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ปัจจุบันนี้ ในวงการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไปมาก เช่น ด้านหลักสูตร เนื้อหา วิธีสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ช่วยในการสอน ครูบางคนแม้จะมีประสบการณ์สอนหลายปีก็ตาม ต้องเป็นผู้เฝ้าหาความรู้อยู่เสมอ การนิเทศการศึกษาจะช่วยครูในการที่จะให้ครูทราบถึงกลวิธีใหม่ๆ ในการสอนและการจัดประสบการณ์ ให้แก่นักเรียนอีกประการหนึ่ง เป็นที่ยอมรับกันว่า สถาบันผลิตครูยังไม่อาจผลิตครูให้มีคุณภาพที่พึงพอใจได้ และการเป็นครูจะต้องมีการเตรียมตัวอยู่เสมอ การนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นจะต้องมีอยู่ตลอดไป

งานนิเทศการศึกษาโดยทั่วไป มักจะเข้าใจกันว่าเป็นงานของศึกษานิเทศก์เท่านั้น แท้ที่จริงแล้วการนิเทศการศึกษาเป็นงานของผู้บริหารโรงเรียนด้วย ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีความใกล้ชิดกับครูในโรงเรียน มีหน้าที่บริหารและรับผิดชอบในกิจการต่างๆ ของโรงเรียนทั้งหมด และเป็นผู้ที่ทราบดีกว่าใครๆ ว่า โรงเรียนมีปัญหาคืออะไรและต้องการอย่างไร ผู้บริหารโรงเรียนจึง

⁷⁷ ชาญชัย อาจिनสมาจาร , การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์ , 2525) , 67 – 69.

ต้องทำหน้าที่ในการนิเทศด้วย ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาอีกด้วย⁷⁸

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (coordinating curriculum)

หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้ อาซิโนและเฮอเบิร์ด (Asino and Herbert) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้วางแผนไว้อย่างดี และขึ้นอยู่กับการสอน เพราะประสบการณ์จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม⁷⁹ และ ดอล (Doll) ได้ให้ความหมายของหลักสูตร หมายถึง สิ่งที่สังคมคาดหวังหรือมุ่งหวังจะให้ผู้เรียนได้รับ⁸⁰

จากความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทุกอย่างที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน เพื่อพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารหลักสูตร จำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง เพื่อสามารถให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรด้านการสอนในโรงเรียน นอกจากนี้ ยังต้องจัดให้มีการประสานงานและกำกับดูแลให้ครูสอน และประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้น การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ จุดมุ่งหมายและโครงสร้างของหลักสูตรอย่างถ่องแท้

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (monitoring student progress)

ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมิน หลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

⁷⁸ ดุสิต ทิวถนอม , การนิเทศการศึกษาหลักและการปฏิบัติ (นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2540) , 194 – 195.

⁷⁹ Asino A. Bellock and Herbert M. Kleibard, Curriculum and Evaluation. (Berkeley : American Education Research Association, 1977), 5.

⁸⁰ Doll , R.C. (1989) , อ้างถึงใน บรรพต สุวรรณประเสริฐ , การพัฒนาหลักสูตร โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (เชียงใหม่ : หจก.เชียงใหม่โรงพิมพ์แสงศิลป์ , 2544) , 15.

3.การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (promote school climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (norms) และเจตคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (protecting instructional time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญหายไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็กๆ ที่เรียนซ้ำ รวมทั้งคำขอร้องต่างๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่างๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

และจากงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพโดยศึกษาจากลักษณะ และพฤติกรรมการสอนของครู ในห้องเรียนที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนโดย The Far West Regional Laboratory และสำนักทดสอบทางการศึกษา (The Educational Testing Service) พบว่าครูใช้เวลาในการสอน ดังนี้

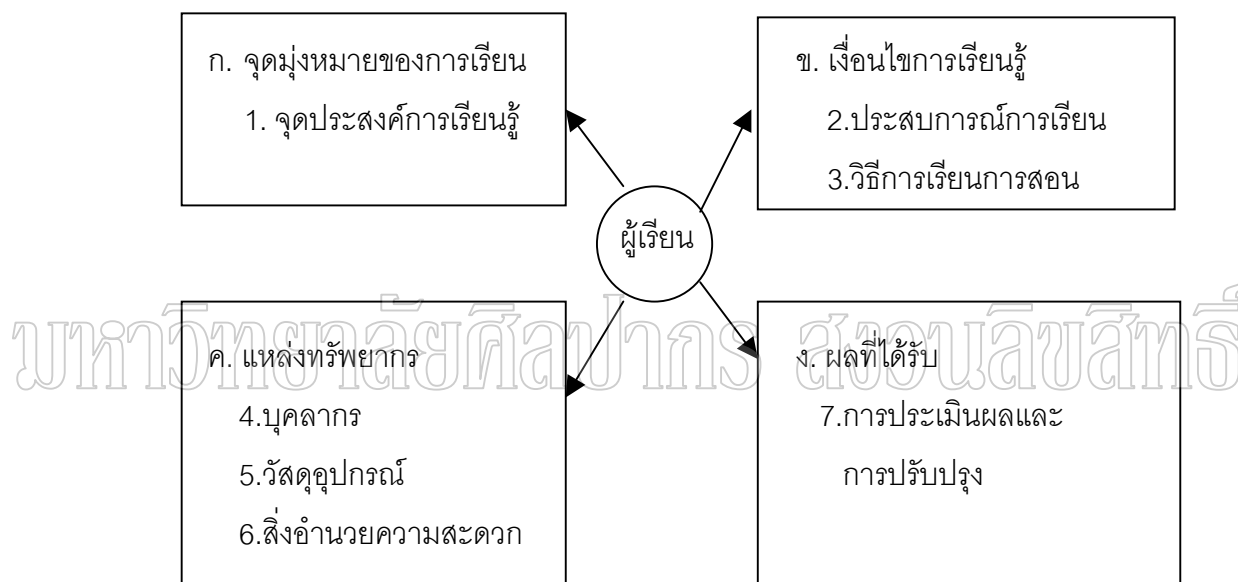
1. ใช้เวลาส่วนมากในการสอนโดยกำหนดเวลาที่เหมาะสมให้กับนักเรียน
2. สอนเนื้อหาวิชาตามเวลาที่กำหนดในหลักสูตร
3. ใช้เวลาทั้งหมดในห้องเรียนในด้านการสอน และการดูแลการทำงานของนักเรียน
4. ใช้เวลาส่วนน้อยในการว่ากล่าว และอบรมด้านระเบียบวินัยของนักเรียน
5. ให้นักเรียนใช้เวลาอย่างเหมาะสมในด้านการเรียน หรือการประยุกต์ใช้ทักษะด้านต่างๆ
6. ให้นักเรียนเอาใจใส่บทเรียน และทำการบ้านตามเวลาที่กำหนด
7. ให้นักเรียนทุกคนได้ฝึกการอ่านออกเสียงและการอภิปรายในห้องเรียน⁸¹

⁸¹ Gary A. Davis and Margaret A. Thomas, Effective Schools and Effective Teachers (Boston : Allyn and Bacon, 1989), 149-153.

การควบคุมเวลาที่ใช้ในการสอนมิให้สูญเสียไป โดยเหตุอันไม่จำเป็น จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุน ให้นักเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างต่อเนื่อง

3.1.1 วิธีการจัดระบบการสอน

การจัดระบบการสอนจะช่วยให้การสอนดำเนินไปด้วยดี บราวและเลวิส (Brown and Lewis) ได้เสนอเทคโนโลยีด้านการสอน โดยวิธีการจัดระบบดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 วิธีการจัดระบบการเรียนการสอนตามแนวเทคโนโลยีใหม่

ที่มา : James W. Brown and Richard B. Lewis, A V Instructional Technology Manual for Independent Study, 5th ed.(New York : McGraw-Hill Book Company, 1977), 5.

การจัดระบบการเรียนการสอนตามแนวเทคโนโลยีใหม่ เป็นการยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยการคำนึงถึงความต้องการ ความสามารถ และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ กระบวนการของวิธีการจัดระบบการเรียนการสอนจะเป็นการตอบปัญหา 4 ข้อ คือ

1. จุดมุ่งหมายอะไรที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน
2. มีเงื่อนไขการเรียนอย่างไรจึงจะทำให้ผู้เรียนบรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น
3. แหล่งทรัพยากรอะไรที่จำเป็นสำหรับการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ให้ผู้เรียน
4. ผลที่ได้รับอยู่ในระดับใด และมีขั้นตอนใดหรือส่วนใดที่ควรปรับปรุง

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน (maintaining high visibility) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน เพื่อช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์ อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆ ของโรงเรียน ให้นักเรียนและครูทราบ ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ทั้งกับครูและนักเรียน ทั้งนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียน และยังทำให้เกิดเจตคติที่ดี รวมทั้งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ทั้งครูและนักเรียนอีกด้วย

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (proving incentives for teacher) การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัว หรือการให้สิ่งจูงใจยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (promoting professional development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่างๆ ตามโครงการ พัฒนาบุคลากร และช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียน⁸²

⁸² Phillip Hallinger and Murphy Joseph, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals," *The Elementary School Journal* 86,2 (November 1985) : 223.

คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ วิธีการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวก็คือ “ การพัฒนาบุคลากร ” เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ แม้ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ โยเดอร์ (Yoder) ได้กล่าวว่า ถ้าพนักงานได้พัฒนาและใช้ทักษะต่างๆ ของเขาอย่างสูงสุด และเต็มความสามารถแล้ว เขาจะมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเอง มีโอกาสได้ทำงานที่ใช้ทักษะสูงขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น⁸³ จูเชียส (Jucius) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด (aptitude) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) ของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น⁸⁴

จากคำจำกัดความข้างต้น พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรน่าจะหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์การ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของการให้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องาน อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและนับเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งการงานอีกด้วย แคสเตทเตอร์ (Castetter) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ (1) เพื่อเป็นการปรับปรุงการพัฒนาของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (2) ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว (3) ส่งเสริมให้บุคลากร พัฒนาความสามารถของตนเองยิ่งขึ้น⁸⁵

การพัฒนาบุคลากรนั้น ไม่ว่าจะใช้วิธีการใด เมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องติดตามผล ทั้งนี้เพื่อทราบความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หากวิธีการใดดำเนิน

⁸³ Dale Yoder, Personnel Principles and Policies (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1963), 344.

⁸⁴ Michael J. Jucius, Personnel Management, 6th ed. (Homewood : Richard D. Irwin, Inc., 1971), 243.

⁸⁵ William b. Castetter , อ้างถึงใน กิติมา ปริดีดิกลง , การบริหารและการนิเทศ การศึกษาเบื้องต้น , 118.

การไปแล้วไม่เกิดผลตามที่คาดหวัง หรือได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มเวลาและค่าลงทุนที่เสียไป จะต้องนำมาคิดทบทวนเพื่อปรับปรุงวิธีการหรือเลือกใช้วิธีใหม่ที่เหมาะสมกว่าต่อไป

3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (developing and enforcing academic standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนจะเป็น สิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวัง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้ จะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวก ในที่ซึ่งครูทำงานและ ในที่ซึ่งนักเรียนเรียน การปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการริเริ่มความคาดหวัง และสภาพใหม่ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายก็คือ การปรับปรุง การเรียนการสอนนั่นเอง

นอกจากนี้คุณภาพโรงเรียน จะต้องมีส่วนการมีส่วนร่วมของกัลยาณมิตร ร่วมวิชาชีพ ซึ่ง บาร์ธ (Barth) ได้อธิบายคำว่า กัลยาณมิตรร่วมวิชาชีพว่า ประกอบด้วยพฤติกรรมที่บ่งชี้ 4 ประการ อันได้แก่ (1) บุคลากรในโรงเรียนพูดคุยกันถึงเรื่องการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และเป็นรูปธรรม (2) บุคลากรในโรงเรียนสังเกตการทำงานของคนและกัน ทั้งในเรื่อง การสอน และการบริหารโรงเรียน แล้วนำสิ่งที่ได้จากการสังเกตมาพิจารณาพิเคราะห์ และพูดคุย กันเพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้น (3) บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันพัฒนาหลักสูตร โดยการวางแผน ออกแบบทำวิจัยศึกษาและวัดผล ประเมินผลหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียน และประการที่ (4) บุคลากรใน โรงเรียนแนะนำการสอนและพัฒนาซึ่งกันและกันในเรื่องเทคนิควิธีการสอน การทำให้นักเรียนเกิด การเรียนรู้และภาวะผู้นำที่ แต่ละคนถนัด ในสภาวะของกัลยาณมิตรร่วมวิชาชีพ บุคลากรทุกคน ในโรงเรียนต่างก็ถ่ายทอดความรู้ เทคนิควิธีการในการเรียนการสอนที่ตนมีความถนัดให้แก่เพื่อน ครูด้วยกัน นับว่าเป็นการเสริมเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ในสภาวะทั้ง 4 ประการนี้ ย่อมเป็น ตัวอย่างให้นักเรียนได้เห็นถึงความร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันของบุคลากรครูช่วยกันแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพของกันและกัน บนพื้นฐานของการยอมรับและยกย่องซึ่งกันและกัน⁸⁶ และองค์ประการที่ สาม การมีความสัมพันธ์ มีเอื้อเอื้ออาทรต่อกันระหว่างครูกับครูด้วยกัน และระหว่างครูกับ ผู้บริหารโรงเรียน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ครูเป็นฝ่ายสอน

⁸⁶ Barth, R.S., Improving School from Within (San Francisco, CA : Jossey-Bass, 1990), 31.

พัฒนางานสอน อุปกรณ์กิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ในขณะที่เดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนก็จัดสรรงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนจัดหาบุคลากรเสริม เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่พึงตกแก่นักเรียน⁸⁷

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (providing incentives for learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัล และการให้การยอมรับ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียน และในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และโรงเรียนในด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมอย่างเด่นชัด แก่ครูและนักเรียน ซึ่งการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ที่ดีขึ้นนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายประการด้วยกัน ซึ่ง บาร์ธ (Barth) ได้สรุปออกเป็น 6 ปัจจัยหลัก ดังนี้ (1) ชุมชนของผู้รักการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในโรงเรียน ที่จะสามารถสร้างชุมชนของผู้รักการเรียนรู้ได้ นั่นคือ เป็นชุมชนที่พึ่งพาอาศัยกัน เป็นชุมชนที่ยอมรับว่าความรู้คืออำนาจ (Knowledge is power) เป็นชุมชนที่รักการเรียนรู้ ถือว่าการเรียน คือ ชีวิต เป็นสังคมที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา ภาพของชุมชนในโรงเรียนจึงน่าจะมีบรรยากาศของนักวิชาการ ครู อาจารย์ ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ทุ่มเทเวลาให้กับการค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่เรียนอย่างถูกต้อง และตรงไปตรงมา ส่วนนักเรียนที่ได้รับอิทธิพลแม่แบบที่ดี ก็ จะพัฒนาเป็นนักวิชาการที่ดีไปด้วย สภาพของชุมชนผู้รักการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศ วะสี ที่เสนอว่า การศึกษาในสถาบันการศึกษานั้น ควรจะเป็นการศึกษาโดยการสัมผัสความจริง ทำให้รู้ความจริง ทำให้ความรู้อยู่บนความจริง โดยเป็นการศึกษาจากการสัมผัสความจริง 5 ประการ คือ สัมผัสความจริงจากธรรมชาติ สัมผัสความจริงจากสังคมและวัฒนธรรม สัมผัสความจริงจากการทำงานและกิจกรรม สัมผัสความจริงจากข้อมูลข่าวสาร และ

⁸⁷ สงบ ประเสริฐพันธุ์, ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น ,2543) , 30.

สัมผัสความจริงที่เป็นสุนทรียะ⁸⁸ (2) สภาพกัลยาณมิตรร่วมวิชาชีพ เป็นความสัมพันธ์อันดีเยี่ยมของครู และผู้บริหารโรงเรียนมีผลอย่างสำคัญ ในการสร้างความสำเร็จและคุณภาพในตัวผู้เรียน (3) กล้าเสี่ยงที่จะทำในสิ่งใหม่ มีงานวิจัยจำนวนมากยืนยันว่า การเสี่ยงทำกิจกรรมต่างๆ มีความสัมพันธ์อย่างมากกับการเรียนรู้ การเรียนรู้จะไม่เกิด หากบุคคลนั้นอยู่เฉยๆ โดยไม่ทำอะไร ดังนั้น การศึกษาในโรงเรียนควรเป็นการศึกษาโดยการสัมผัสความจริง ทำให้รู้ความจริง (4) เคารพในความแตกต่างของผู้อื่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้บริหารโรงเรียน เกิดความรู้สึกที่ดีในบรรยากาศของโรงเรียนที่ยอมรับ และเคารพในความแตกต่าง และยังส่งผลให้เรียนรู้ได้ดีอีกด้วย (5) เป็นสถานที่แห่งความสุข โรงเรียนควรจะเป็นสถานที่ที่ทุกคนมีความสุขสมบุคลาการรู้จักสร้างอารมณ์ขัน (6) มีความกังวลเล็กน้อย แต่มีมาตรฐานสูง โรงเรียนที่ดีนั้นควรมีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง ต้องการให้นักเรียนทุกคนทำในสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อความเป็นเลิศในเชิงวิชาการ แต่ในขณะเดียวกัน บรรยากาศของการเรียนควรผ่อนคลายไม่ตึงเครียดมากเกินไป เพราะสภาพความเครียด อาจมีผลต่อสภาพจิตใจและอารมณ์ของนักเรียน⁸⁹ ส่วนเซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) ได้สรุปผลการศึกษาว่า โรงเรียนดีมีคุณภาพนั้น ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Student Centered) โดยพยายามบริการนักเรียน พยายามสร้างระบบสนับสนุนอย่างเป็นเครือข่าย เพื่อช่วยเหลือนักเรียน จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ให้ความสำคัญในการจัดสวัสดิการให้นักเรียน โรงเรียนพยายามสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ และความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2. โรงเรียนเสนอโปรแกรมเรียนที่หลากหลาย เน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นคนรอบรู้รอบ การจัดการโปรแกรมการเรียนที่ให้นักเรียนได้มีโอกาสเลือกตามความต้องการและความสนใจ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่น่าสนใจ มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

3. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่มุ่งสนับสนุนการเรียนการสอน ครูและผู้บริหารมีความเชื่อว่า นักเรียนทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนได้ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน

⁸⁸ ประเวศ วะสี, ยุทธศาสตร์ทางปัญญาของชาติ (กรุงเทพฯ :อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง , 2537) , 25.

⁸⁹ Barth, R.S., Improving School from Within (San Francisco, CA : Jossey-Bass,1990), 161 – 172.

4. โรงเรียนสร้างบรรยากาศที่ดีแก่นักเรียน กำหนดการจัดการอย่างชัดเจน นักเรียนได้รับการส่งเสริม สนับสนุนด้วยการให้คำชมและมอบรางวัล มีบรรยากาศที่เน้นการทำงาน และมีความเชื่อมั่น คาดหวังในความสำเร็จในการเรียนของนักเรียน พยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีบรรยากาศเปิดเพื่อรับข้อเสนอแนะ และวิทยาการใหม่ๆ โรงเรียนมอบรางวัลด้วยมิตรภาพ นำทรัพยากรทางการศึกษาในชุมชน มาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน สร้างวินัยนักเรียนด้วยการให้กำลังใจและสร้างวินัยเชิงบวกให้กับนักเรียน

5. ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร พยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน บุคลากรได้รับเกียรติ ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีเสรีภาพในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีส่วนร่วมในการสร้างสรรคตามความสามัคคี สร้างบรรยากาศที่ยกย่องให้เกียรติกัน⁹⁰

ในด้านการสอนทักษะทางสังคม ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้นักเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้ ซึ่งเทคนิคในการสอนทักษะทางสังคมที่ครูควรมี ได้แก่

1. การเป็นแบบอย่าง (modeling) ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีและถูกต้อง เพื่อให้เด็กได้เลียนแบบพฤติกรรมที่ถูกต้องกับกาลเทศะได้

2. การจัดให้เด็กได้อยู่ในสถานะที่เหมาะสม (strategic placement) ครูต้องจัดให้เด็กได้อยู่ในกลุ่มเพื่อนที่เป็นเด็กดี มีพฤติกรรมที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้เด็กไม่กล้าแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เพราะเพื่อนที่ดีจะคอยเตือนอยู่เสมอๆ ไม่ให้ทำผิด

3. การสอน (instruction) ครูต้องบอกหรืออธิบายให้เด็กเข้าใจว่า ทำไมต้องปฏิบัติตนและแสดงพฤติกรรมในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งบางครั้งอาจต้องตั้งกฎระเบียบขึ้น เพื่อควบคุมพฤติกรรมที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นได้

4. การเสริมแรงทางบวก (positive reinforcement) ครูควรให้คำชมเชยหรือให้รางวัล ในสิ่งที่ดีที่เด็กชอบเมื่อเด็กได้แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพราะจะได้ผลดีและเด็กจะมีพฤติกรรมที่คงทนและนาน การให้แรงเสริมจำเป็นต้องให้ทุกครั้งที่เด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งเมื่อพฤติกรรมเกิดขึ้นอย่างคงที่แล้ว จึงลดแรงเสริมลงได้

5. การกระทำซ้ำๆ (rehearsal) ครูควรฝึกให้เด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซ้ำๆ กัน หลายๆ ครั้ง เพื่อให้เด็กจำได้ หรืออาจให้เด็กพูดเป็นข้อความสั้นๆ เกี่ยวกับการแสดง

⁹⁰ T.J. Sergiovanni, The principalship : A reflective practive perspective, 2nd ed. (Needham Heights, MA : Allyn and Bacon, 1991), 88 – 89.

พฤติกรรมต่างๆ เช่น “ เด็กดีไม่ลุกจากที่นั่งบ่อยๆ ” “ เด็กที่ดีจะต้องไม่แกล้งเพื่อน ” “ เราจะพูดเพราะๆ ” เป็นต้น

6. การควบคุมตนเอง (self – control strategy) ครูควรฝึกให้เด็กได้รู้จักศึกษาพฤติกรรมของตนเองอย่างเป็นระบบ เช่น ให้เด็กบันทึกพฤติกรรมของตนเองทุกครั้ง ที่แสดงพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ แล้วรายงานให้ครูทราบเมื่อครบ 1 วัน หรือ 3 วัน แล้วให้เด็กพยายามตั้งใจไม่แสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก ครูคอยสังเกตว่า พฤติกรรมของเด็กลดลงหรือไม่ ซึ่งถ้าเด็กทำสำเร็จ จะส่งผลต่อการควบคุมพฤติกรรมและพัฒนาการในด้านอื่นๆ ได้มาก

7. การให้รางวัลเป็นของที่มีมูลค่า (taken economy) ครูควรให้แรงเสริมอย่างเป็นระบบ ซึ่งแรงเสริมอาจเป็นเหรียญรางวัล เมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เด็กจะได้รับเหรียญรางวัลทุกครั้ง เมื่อเด็กได้รับเหรียญรางวัลมากขึ้น สามารถนำมาแลกรางวัลที่มีขนาดใหญ่ขึ้นมาได้ การให้รางวัลควรมีหลายระดับ ตั้งแต่ของชิ้นเล็กไปจนถึงของชิ้นใหญ่ตามจำนวนเหรียญรางวัลที่เด็กได้รับ

8. การหยุดยั้ง (extinction) เป็นการงดให้รางวัลเมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ อาจใช้ควบคู่กับวิธีการเสริมแรงทางบวก โดยครูงดการให้รางวัล เมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และให้รางวัลทุกครั้งเมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นต้น การให้รางวัลและการงดให้รางวัลของครู จะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ

9. เวลานอก (time – out) เป็นการให้เด็กงดร่วมกิจกรรมที่เด็กพึงพอใจ เมื่อเด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น ให้เด็กออกไปยืนหน้าห้อง 5 นาที หรือออกไปยืนนอกห้อง 10 นาที เป็นต้น ควรให้เด็กงดร่วมกิจกรรมที่สนุกสนาน หรืองดร่วมกิจกรรมที่เด็กชอบ แต่ไม่ควรให้เด็กงดกิจกรรมที่เด็กไม่ชอบ เช่น เด็กไม่ชอบเรียนวิชาคณิตศาสตร์ ครูให้เด็กงดเรียนวิชานี้ จะทำให้การปรับพฤติกรรมไม่ได้ผล เพราะนั่นไม่ใช่เวลานอกแต่เป็นการให้แรงเสริมต่อพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

10. ใช้หลายวิธีรวมกัน (multimethod training) เป็นการใช้วิธีสอนทักษะทางสังคมมากกว่า 1 วิธี ในเวลาเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะใช้วิธีเดียวแล้วไม่ได้ผล⁹¹

การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ สำหรับนักเรียนจึงนับว่ามีความสำคัญสูงสุดประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นภารกิจหลักที่จะนำไปสู่การจัดการศึกษาภายใน

⁹¹ สมพร หวานเสริจ , การจัดการศึกษาแบบเรียนรวม Inclusive Education (อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์ , 2543) , 21 – 23.

โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ อาจจะเป็นการสนับสนุน ให้กำลังใจแก่บุคลากรของโรงเรียน ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการทำงาน และมีวิวัฒนาการและประเมินผลความสำเร็จของงานทางด้านวิชาการของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องส่งเสริมสภาพการเรียนรู้และพัฒนาให้นักเรียนให้มีโอกาสได้ฝึกปฏิบัติมากกว่าที่จะนั่งฟังครูเพียงอย่างเดียว เด็กนักเรียนทุกคนได้รับการดูแลเอาใจใส่เท่าเทียมกัน โดยหวังที่จะสร้างให้พวกเขาเกิดความภูมิใจในตนเอง โดยมีครูคอยให้กำลังใจ ให้คำชม ให้รางวัล ซึ่งล้วนแต่เป็นการเสริมแรงทางบวก ห้องเรียนควรมีบรรยากาศที่อบอุ่น โรงเรียนมีบรรยากาศที่อบอุ่นด้วยมิตรภาพ ครู นักเรียน ต่างยิ้มแย้มพร้อมที่จะให้ความรัก ให้อภัย ให้สิ่งที่ดีที่สุดในชีวิตแก่กันและกัน⁹²

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน

บีเนาร์ด (Beenard) ได้ศึกษาบทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ โดยต้องการเปรียบเทียบด้านการรับรู้ข้อมูล และความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง และครูที่มีต่อบทบาททางวิชาการของครูใหญ่ในรัฐแมสซาชูเซตส์ ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูใหญ่ 150 คน ผู้บริหารระดับสูง 300 คน และครู 450 คน โดยส่งข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และได้รับกลับคืนมาร้อยละ 60.30 ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคาดหวังของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และครู เกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ ในฐานะผู้นำทางวิชาการไม่แตกต่างกัน (2) การรับรู้ของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงและครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการมีความแตกต่างกัน และ (3) การรับรู้และความคาดหวังของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการ มีความแตกต่างกัน⁹³

เฮค , ลาร์เซน และมาร์คูลิดส์ (Heck , Larsen and Marcouliders) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่าครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา

⁹² สงบ บุญประเสริฐพันธ์ , ร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น,2543) , 35.

⁹³ Anne Elizabeth Beenard, “ A Study of The Senior High School Principal as Instruction Leader,” Dissertation abstract International 45, 04 (October 1984) : 994 – A.

ที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากที่ได้มีการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้ว ตัวอย่างประกอบด้วยครูจำนวน 332 คน และครูใหญ่ 56 คน จาก 56 โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง⁹⁴

คังจิวา (Kangiwa) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูใหญ่ และครูในประเทศไนจีเรีย กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน 40 คน และครูจำนวน 100 คน ที่สุ่มแบบไม่เจาะจงจาก 8 เขตการศึกษาในรัฐโซโกโต เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ที่แบ่งเป็น 8 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน แรงค์ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามการรับรู้ของครูใหญ่ และตามการรับรู้ของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย คือ ที่ระดับ .275 เท่านั้น⁹⁵

วิชัย บุญบันดาล ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม และรายองค์ประกอบ
2. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ

⁹⁴ Ronald H. Heck, Terry J. Larsen, and Geoge A. Marcoulides, "Instructional Leadership and School Achievement : Validation of a Causal Model," Educational Administration Quarterly 26, 2 (May 1990) : 94 – 125.

⁹⁵ Husalini Suleiman Kangiwa, "Effective Leadership Behavior of Senior Secondary School Principals as Perceived by Principals and Teachers in Sokoto State Of Nigeria," Dissertation Abstracts International 52, 2 (August 1991) : 367 – A.

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และการกำหนดภารกิจของโรงเรียน⁹⁶

กาญจนา ตระกูลบางคล้า ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 66 คน ครู-อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 326 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่ได้รับการประเมินคุณภาพทางการศึกษา โดยกรมวิชาการในปีการศึกษา 2536 เป็นหน่วยวิเคราะห์ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ระดับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (2) ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพบว่า ด้านคุณลักษณะเพื่อพัฒนาสุขภาพมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดและด้านวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครู - อาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนในด้านการคิดและแก้ปัญหา (5) ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากร ทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม คือ การสรรหาทรัพยากรบุคคล และวัสดุที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและการนิเทศการสอนงานวิชาการ⁹⁷

⁹⁶ วิชัย บุญบัณฑิต “ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538) , บทคัดย่อ.

⁹⁷ กาญจนา ตระกูลบางคล้า , “ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2538) , บทคัดย่อ.

ปรีดา บุญยะโทตระ ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน
 ประถมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีการ
 ปฏิบัติงานวิชาการ 7 ด้าน คือ ใช้วิธีการประเมินการใช้หลักสูตรจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้
 ครูเข้าสอนตรงตามความรู้ ความสามารถและความถนัด ร่วมกับครูในการคัดเลือกและปรับปรุง
 สื่อการเรียนการสอนให้มีคุณภาพอยู่เสมอ กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการวัดผลและประเมินผล
 จัดหาหนังสือไว้ในห้องสมุดอย่างเพียงพอ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน นำผลสัมฤทธิ์ทาง
 การเรียนมาวางแผนในการนิเทศการศึกษาและส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมด้านการเรียนการ
 สอนอยู่เสมอ จัดประชุมอบรมทางวิชาการด้วยการให้ครูร่วมกันเสนอความคิดเห็น ความ
 ต้องการและปัญหาด้านวิชาการ ปัญหาในการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่
 ประสบคือ ครูผู้สอนศึกษาและทำความเข้าใจ เกี่ยวกับเอกสารประกอบหลักสูตรยังไม่เพียงพอ
 ครูบางคนไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการสอน ขาดผู้มีความรู้ความสามารถที่จะให้ คำแนะนำแก่ครูใน
 การผลิตและการใช้สื่อการสอน การจัดหาเอกสารหรือคู่มือเกี่ยวกับการประเมินผลเพื่อให้ครู
 ศึกษายังกระทำไม่ทั่วถึง ครูขาดความกระตือรือร้นในการเพิ่มพูนความรู้ และไม่ได้ทำแผน
 งานการประชุมอบรมทางวิชาการประจำปี⁹⁸

สุพัตรา ไหลสกุล ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
 ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการ
 พัฒนาหลักสูตรมีการใช้หลักสูตรของกรมวิชาการ โดยปรับกิจกรรมการเรียนการสอน มีการ
 สนับสนุนการใช้หลักสูตร มีการประเมินการใช้หลักสูตรแต่ไม่ได้นำไปใช้ ด้านการจัดการเรียน
 การสอน มีการเตรียมการสอนโดยจัดทำตารางสอนและแผนการสอน ด้านการจัดแหล่งความรู้
 และสิ่งสนับสนุน แหล่งความรู้ที่นำมาใช้มีทั้งประเภทบุคคลและสถานที่ ทั้งภายในและภายนอก
 โรงเรียน ด้านการจัดการนิเทศการศึกษา มีการวางแผนดำเนินการนิเทศภายในโดยจัดประชุม
 ชี้แจงให้ความรู้ มีการประเมินผลการนิเทศและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ปัญหาการ

⁹⁸ ปรีดา บุญยะโทตระ , “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
 เอกชนในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , 2539) , บทคัดย่อ.

บริหารงานวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการใช้หลักสูตรไม่เพียงพอ สอนไม่ได้ผล เท่าที่ควร ขาดสถานที่จัดเก็บรักษาสื่อ และการนิเทศภายในไม่เป็นระบบ⁹⁹

สายทิพย์ ระดมกิจ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงาน วิชาการกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก ในเขตสังฆมณฑลราชบุรี ตามทัศนะของ ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน โดยมุ่งศึกษาระดับการบริหารงานวิชาการ ระดับ คุณภาพการศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนคาทอลิก ในเขตสังฆมณฑลราชบุรี ตามทัศนะของผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและ ครูผู้สอน ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน จำนวน 1,332 คน ได้ตัวอย่างผู้บริหาร 36 คน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ จำนวน 36 คน ครูผู้สอน จำนวน 391 คน ผลการวิจัยพบว่า ตามทัศนะของผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน การบริหารงาน วิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก การบริหารงานวิชาการและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน คาทอลิก ในเขตสังฆมณฑลราชบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001¹⁰⁰

ธิดาวลัย เสตะจันทร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความ เป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศ ภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยมุ่งศึกษา (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน (2) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายใน โรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 73 โรงเรียน โดยมีครูจำนวน 330 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล ผล

⁹⁹ สุพัตรา ไหลสกุล , “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชุมพร”

(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2539) , บทคัดย่อ.

¹⁰⁰ สายทิพย์ ระดมกิจ , “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก ในเขตสังฆมณฑลราชบุรี ตามทัศนะของผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่าย วิชาการและครูผู้สอน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการ นิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2540) , บทคัดย่อ.

การวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยภาพรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี (3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศโรงเรียน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในระดับต่ำเพียงด้านเดียว¹⁰¹

จตุรงค์ ภูอู่เย็น ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ คือ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 59 โรงเรียนและโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ 59 โรงเรียน รวม 118 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 472 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ตามลำดับ (2) การปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและระดับปานกลางตามลำดับ (3) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ พบว่าแตกต่างกันอย่าง

¹⁰¹ ธิดาวลัย เสตะจันทร์ , “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2541) , บทคัดย่อ.

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰²

งามพิศ คุณสอน ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้สภาวะการณ์ปกติและวิกฤต ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาวะการณ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อยู่ในสภาวะการณ์ปกติ คิดเป็นร้อยละ 86.36 อยู่ในสภาวะการณ์วิกฤตร้อยละ 13.64 และพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางอยู่ในสภาวะการณ์วิกฤตมากที่สุด ส่วนโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดเล็ก อยู่ในสภาวะการณ์วิกฤตน้อยจำนวนเท่ากัน (2) ลักษณะการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและภายใต้ สภาวะการณ์ปกติอยู่ในระดับมาก ส่วนภายใต้สภาวะการณ์วิกฤตอยู่ในระดับปานกลาง (3) ระดับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและภายใต้ สภาวะการณ์ปกติพบว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนภายใต้สภาวะการณ์วิกฤตอยู่ในระดับปานกลาง (4) การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละองค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้ สภาวะการณ์ที่ต่างกัน แตกต่างกันทุกองค์ประกอบ (5) ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและภายใต้ สภาวะการณ์ปกติ และส่วนภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและภายใต้สภาวะการณ์วิกฤต คือ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการ การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และการจัดให้มีสิ่ง ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้¹⁰³

¹⁰² จตุรงค์ ภูอยู่เย็น , “พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2541) , บทคัดย่อ.

¹⁰³ งามพิศ คุณสอน , “ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้สภาวะการณ์ปกติและวิกฤต” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2542) , บทคัดย่อ.

วรารภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญ เขตการศึกษา 1 พบว่า

1. ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละของคะแนนเต็มจากแบบทดสอบ 8 วิชา พบว่า วิชาภาษาไทยได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ค่าระดับพอใช้ และวิชาคณิตศาสตร์ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำอยู่ค่าระดับปรับปรุง

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนและด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนวิชาคณิตศาสตร์ และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิชาฟิสิกส์

4. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ไม่ส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวม¹⁰⁴

พะโยม ชินวงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน การศึกษาพิเศษ สังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา โดยมีหัวหน้าสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารและครู เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 130 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ และการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนศึกษาพิเศษ กองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ กองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

¹⁰⁴ วรารภรณ์ วัฒนกุลเจริญ , “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2543) ,บทคัดย่อ.

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ กองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา

4. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในภาพรวม คือ การจัดการด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน¹⁰⁵

สรุป

ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการบริหารและวางแผนดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีหลักในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่จะมองเห็นภาพในอนาคตเพื่อสามารถนำบุคลากรของโรงเรียนให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นั่นคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องสร้าง วิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นและต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรได้เข้าใจและเกิดการยอมรับ ตลอดจนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีความคิดริเริ่มนำทางให้เกิดความคิดใหม่ กำหนดกรอบภารกิจของโรงเรียน ขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่การจัดการเรียนการสอน ให้ตรงตามจุดประสงค์ มีพฤติกรรมประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล เพื่อพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และ ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน การเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อเป้าหมายสำคัญ คือตัวผู้เรียนสืบไป

¹⁰⁵ พระโยม ชินวงศ์ , “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ สังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2543) , บทคัดย่อ.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างวิสัยทัศน์และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนให้สูงขึ้น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และมีผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารและครูปฏิบัติการสอน เป็นผู้ให้ข้อมูล การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงกำหนดรายละเอียดและวิธีการในการศึกษาครั้งนี้ออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ เป็นการศึกษาถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และศึกษาสภาพปัญหา ตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ในด้านการบริหารงานวิชาการ ในฐานะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาเอกสารตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ รายงานของหน่วยงานต่าง ๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำและเห็นชอบของอาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอโครงร่างต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับใช้งานวิจัยและนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพและทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นแล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ แก้ไขให้ถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำรายงานการวิจัยฉบับร่าง นำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขตาม

ข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยไว้ ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากรตัวอย่างและขนาดของตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

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

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ปีการศึกษา 2545 ซึ่งประกอบด้วย 17 โรงเรียน ในเขตการปกครองของสังฆมณฑลราชบุรี ได้แก่ โรงเรียนในเขตจังหวัดราชบุรี กาญจนบุรี เพชรบุรี และสมุทรสงคราม

ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

กำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จากโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีจำนวน 17 โรงเรียน โดยใช้ตารางเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹ ได้ขนาดตัวอย่าง 16 โรงเรียน แล้วสุ่มด้วยวิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กำหนดผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวม 16 คน 2) กลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 4 คน รวม 64 คน 3) กลุ่มครูผู้สอน ใช้วิธีการสุ่มแบบ ชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified sampling) ตามสัดส่วนจำนวนครูของแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มครูผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4-39 คน รวมครูผู้ให้ข้อมูลจำนวน 215 คน และรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 295 คน รายละเอียดแสดงในตารางที่ 3

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่ง

2. **ตัวแปรต้น** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษา มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำโรงเรียนให้บรรลุความต้องการนั้น ประกอบด้วย

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (X_1) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน

¹ Krejcie and Morgan, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), หน้าภาคผนวก.

ตารางที่ 3 : ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี			ผู้ให้ข้อมูล			
ประชากรโรงเรียน	จำนวน ครู	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร	ผู้ช่วย	ครู	รวม
1. ดรุณาราชบุรี	213	1. ดรุณาราชบุรี	1	4	39	44
2. ดรุณาราชบุรีพาณิชยการ	102	2. ดรุณาราชบุรีพาณิชยการ	1	4	19	24
3. ดรุณาโปลีเทคนิค	58	3. ดรุณาโปลีเทคนิค	1	4	11	16
4. ธีรศาสตร์	91	4. ธีรศาสตร์	1	4	17	22
5. เทพินทร์พิทยา	63	5. เทพินทร์พิทยา	1	4	11	16
6. ดำเนินวิทยา	58	6. ดำเนินวิทยา	1	4	11	16
7. วันทามารีอา	85	7. วันทามารีอา	1	4	15	20
8. เทพวิทยา	42	8. เทพวิทยา	1	4	8	13
9. เรืองวิทย์พระหฤทัย	28	9. เรืองวิทย์พระหฤทัย	1	4	5	10
10. วังตาลวิทยา	23	10. วังตาลวิทยา	1	4	4	9
11. ดรุณากาญจนบุรี บริหารธุรกิจ	36	11. ดรุณากาญจนบุรี บริหารธุรกิจ	1	4	7	12
12. ดรุณากาญจนบุรี	94	12. ดรุณากาญจนบุรี	1	4	17	22
13. วีรศิลป์	100	13. วีรศิลป์	1	4	18	23
14. อนุชนศึกษา	65	14. อนุชนศึกษา	1	4	12	17
15. ดรุณานุกูล	75	15. ดรุณานุกูล	1	4	14	19
16. ดรุณานูเคราะห์	41	16. ดรุณานูเคราะห์	1	4	7	12
17. นารีวัฒนา	15	-	-	-	-	-
รวม 17 โรงเรียน	1,189	รวม 16 โรงเรียน	16	64	215	295

ที่มา : ฝ่ายอบรมศึกษาสังฆมณฑลราชบุรี , สถิติจำนวนโรงเรียน ผู้บริหาร ผู้ช่วย ผู้บริหาร และครู
สังฆมณฑลราชบุรี ปีการศึกษา 2545 (ราชบุรี : ศูนย์วิชาการ , 2545), 1.

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (X_2) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้
คณะครู นักเรียนได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุ
วิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงสู่นโยบายเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียนและโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู ผู้ปกครองและนักเรียน

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง การกระทำหน้าที่ผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่ม ซึ่งผู้ร่วมงานสังเกตเห็นได้ ในการบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มี 3 ด้าน คือ

3.1 การกำหนดภารกิจโรงเรียน (Y_1) หมายถึง การกำหนดกรอบหรือขอบข่ายงาน พร้อมทั้งเป้าหมายด้านวิชาการ ที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบ และสร้างความเข้าใจในงานและเป้าหมายเหล่านั้น ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน จำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1.1 การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน (Y_{11}) หมายถึง พฤติกรรมการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการ ที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3.1.2 การสื่อสารเป้าหมายโรงเรียน (Y_{12}) หมายถึง พฤติกรรมการสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการที่กำหนดให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนได้ทราบโดยทั่วกัน

3.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน (Y_2) หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการทำงานร่วมกันกับครู อันเกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน จำแนกเป็น 3 พฤติกรรม ดังนี้

3.2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Y_{21}) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครู ในด้านการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการควบคุมการสอนในห้องเรียน และการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู

3.2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Y_{22}) หมายถึง พฤติกรรมการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ กำกับ ติดตามให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรของโรงเรียน และสามารถนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมาย

3.2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_{23}) หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครู เกี่ยวกับการดูแลความก้าวหน้าทางด้านการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3.3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Y_3) หมายถึง การสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งในด้านตัวครู นักเรียน การเรียนการสอน รวมถึงมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 พฤติกรรม ดังนี้

3.3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Y_{31}) หมายถึง พฤติกรรมการระมัดระวังป้องกันไม่ให้เกิดความสูญเปล่า ของการใช้เวลาในการเรียนการสอนของครู และนักเรียน

3.3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด(Y_{32})หมายถึง พฤติกรรม การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครูและนักเรียน เพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีและพฤติกรรมที่พึงประสงค์

3.3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Y_{33}) หมายถึง พฤติกรรมการสร้างแรงจูงใจให้กับครู เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การให้รางวัล การยอมรับการทำงาน of ครู การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

3.3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Y_{34}) หมายถึง พฤติกรรมการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและให้โอกาสครู ในการพัฒนาวิชาชีพ

3.3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ(Y_{35})หมายถึงพฤติกรรม การกำหนดมาตรฐานด้านวิชาการที่ชัดเจน สามารถจูงใจให้เกิดความหวังในการปรับปรุงการเรียนการสอน

3.3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Y_{36}) หมายถึง พฤติกรรม การให้การเสริมแรงเพื่อส่งเสริม บรรยากาศด้านการเรียน ได้แก่ การให้รางวัล การให้เกียรติยกย่องในที่ประชุม การประกาศ ชมเชย ผลการเรียนรู้ให้ผู้ปกครองทราบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ แต่ละฉบับแบ่งเป็น 3 ตอน โดยฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว ของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของมารศรี สุทธานิติ ซึ่งแปลมาจากแบบสอบถาม LVQ-P (Leadership Vision

Questionnaire – Principal) ของบรอน (Braun)² ประกอบด้วยข้อคำถาม 32 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน โดยวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์	11	ข้อ	ได้แก่ข้อ 1 – 11
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	9	ข้อ	ได้แก่ข้อ 12 – 20
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	12	ข้อ	ได้แก่ข้อ 21 – 32
เกณฑ์การให้คะแนน	ถ้าตอบในช่อง	“ไม่จริงเลย”	ให้ 1 คะแนน
	ถ้าตอบในช่อง	“จริงเป็นบางครั้ง”	ให้ 2 คะแนน
	ถ้าตอบในช่อง	“ค่อนข้างจริง”	ให้ 3 คะแนน
	ถ้าตอบในช่อง	“จริงที่สุด”	ให้ 4 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งพัฒนามาจากแบบสอบถามของออร์พร อุนากรสวัสดิ์³ ที่สร้างจากแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy)⁴ โดยมีข้อคำถาม 70 ข้อ ประกอบด้วย

1. การกำหนดภารกิจโรงเรียน
 - 1.1 การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน 6 ข้อ ได้แก่วข้อ 1 - 6
 - 1.2 การสื่อสารเป้าหมายโรงเรียน 6 ข้อ ได้แก่วข้อ 7 - 12
2. การจัดการด้านการเรียนการสอน
 - 2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 11 ข้อ ได้แก่วข้อ 13 - 23
 - 2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 7 ข้อ ได้แก่วข้อ 24 - 30

² Jerry Bruce. Braun, อ้างอิงใน มารศรี สุธานิติ, “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540) , 74.

³ ออร์พร อุนากรสวัสดิ์, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536), บทคัดย่อ.

⁴ Phillip Hallinger and Joseph Murphy, “Assessing the Instruction Management Behavior of Principals,” The Elementary School Journal 86, 2 (November. 1985) : 221-224.

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	8 ข้อ	ได้แก่ข้อ	31 - 38
3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน			
3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน	5 ข้อ	ได้แก่ข้อ	39 - 43
3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด	5 ข้อ	ได้แก่ข้อ	44 - 48
3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู	4 ข้อ	ได้แก่ข้อ	49 - 52
3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ	9 ข้อ	ได้แก่ข้อ	53 - 61
3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ	5 ข้อ	ได้แก่ข้อ	62 - 66
3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	4 ข้อ	ได้แก่ข้อ	67 - 70

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นการจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ของ ไคเคอร์ท (Likert' s rating scale)⁵ ดังนี้

- ค่าน้ำหนัก 1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
 ค่าน้ำหนัก 2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อย
 ค่าน้ำหนัก 3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ ปานกลาง
 ค่าน้ำหนัก 4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มาก
 ค่าน้ำหนัก 5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มากที่สุด

ฉบับที่ 2 แบบสอบถามสำหรับผู้ช่วยผู้บริหารและครูผู้สอน แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามฉบับเดียวกับแบบสอบถามผู้บริหารในฉบับที่ 1 ตอนที่ 1

ตอนที่ 2 สอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามฉบับเดียวกับแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตอบ โดยเปลี่ยนสรรพนามให้สอดคล้องกับผู้ตอบแบบสอบถาม

⁵ Rensis Likert, The Human Organisation (New York : Graw – Hill, 1967), อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2539), 114-115.

ตอนที่ 3 สอบถามพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ใช้แบบสอบถามฉบับเดียวกับแบบสอบถามพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ที่ให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตอบ โดยเปลี่ยนสรรพนามให้สอดคล้องกับผู้ตอบแบบสอบถาม

เกณฑ์การให้คะแนนกับค่าน้ำหนักและการแปลความหมายของคะแนนกับค่าเฉลี่ยใช้อย่างเดียวกันกับฉบับที่ 1

การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน (ดูภาคผนวก) ตรวจสอบความ สอดคล้องของเนื้อหา กับลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเอกชน จังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดราชบุรี จำนวน 5 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 30 คนซึ่งเป็นโรงเรียนที่ไม่ได้อยู่ในเครือข่ายของสังฆมณฑลราชบุรี แต่อยู่ในพื้นที่สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁷ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ .9583 ตอนที่ 3 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเท่ากับ .9699 รวมทั้งฉบับได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9792

การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการประเมินและตอบแบบสอบถาม ตลอดจนเพื่อให้ได้ข้อมูลตามความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย ตนเองโดยนำหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัยไปยังโรงเรียนซึ่งมีผู้ที่ได้รับการ

สุ่มให้เป็นตัวอย่าง โดยประสานกับผู้บริหารและฝ่ายวิชาการพร้อมทั้งกำหนดวัน เวลา ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (statistical package for the social science) วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสองฉบับใช้ค่าความถี่ (f) และ ค่าร้อยละ (%)

2. การวิเคราะห์ระดับวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ในการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ กำหนดความหมายของคะแนนเฉลี่ยของตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ของแบบสอบถามทั้งสองฉบับดังนี้

2.1 การแปลความหมายของคะแนน กำหนดการแปลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ดังนี้

1.00 – 1.80 เท่ากับ มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่ำ

1.81 – 3.20 เท่ากับ มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง

3.21 – 4.00 เท่ากับ มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง

2.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 3 ทั้ง สองฉบับของผู้ให้ข้อมูลตกอยู่ในช่วงพฤติกรรมใด แสดงว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบนั้น โดยผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁶ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

⁶John W.Best, Research in Education (Englewood Cliffs New Jersey : Prentice Hall Inc, 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์หิวสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (stepwise mutiple regression analysis)

สรุปย่อ

การวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อทราบถึง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เป็นการศึกษาเพื่อหาคำตอบจากข้อคำถาม คือ (1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับใด (2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับใด (3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจากแนวคิดของบรอน (Braun) ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการได้บูรณาการจากแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) หน่วยวิเคราะห์ คือ โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยให้ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูผู้ปฏิบัติการสอนจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 16 โรงเรียน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 295 คน ซึ่งใช้เวลารวบรวมข้อมูล ประมาณหนึ่งเดือน คือ 13 ตุลาคม – 13 พฤศจิกายน 2545 และเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของมาร์ศรี สุทธานิติ ที่แปลมาจากแบบสอบถาม LVQ-P (Leadership Vision Questionnaire – Principal) ของบรอน (Braun) ส่วนแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พัฒนามาจากแบบสอบถามของอรพรรุณการสวัสดิ์ ที่สร้างตามแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (stepwise mutiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ จำนวน 16 โรงเรียนด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 295 ฉบับ ได้รับคืนมาครบทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 และเป็นแบบสอบถามที่ตอบครบสมบูรณ์ทุกฉบับ นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

ตอนที่ 3 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

\bar{X}	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ยด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคู่
R^2	หมายถึง	ประสิทธิภาพในการทำนาย
Adjusted R^2	หมายถึง	ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว
Sfd.E	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
B	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SE.B.	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ถดถอย
SS.	หมายถึง	ผลรวมกำลังสอง
M.S.	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง
Sig.	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

D f	หมายถึง	ชั้นแห่งความอิสระ
X	หมายถึง	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี
X ₁	หมายถึง	การสร้างวิสัยทัศน์
X ₂	หมายถึง	การเผยแพร่วิสัยทัศน์
X ₃	หมายถึง	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
X _{tot}	หมายถึง	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม
Y	หมายถึง	พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
Y ₁	หมายถึง	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน
Y ₁₁	หมายถึง	การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
Y ₁₂	หมายถึง	การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
Y ₂	หมายถึง	การจัดการด้านการเรียนการสอน
Y ₂₁	หมายถึง	การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน
Y ₂₃	หมายถึง	การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร
Y ₃	หมายถึง	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
Y ₃₁	หมายถึง	การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
Y ₃₂	หมายถึง	การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
Y ₃₃	หมายถึง	การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
Y ₃₄	หมายถึง	การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ
Y ₃₅	หมายถึง	การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
Y ₃₆	หมายถึง	การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้
Y _{tot}	หมายถึง	พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยรวม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จำนวน 295 คน เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน

และประสพการณ์การทำงาน ผู้วิจัยใช้การหาค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
ดัง รายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผู้บริหารโรงเรียน		ผู้ช่วยผู้บริหาร		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ								
ชาย	14	4.70	16	5.40	36	12.20	66	22.40
หญิง	2	.70	48	16.30	179	60.70	229	77.60
รวม	16	5.40	64	21.70	215	72.90	295	100
2. อายุ								
ต่ำกว่า 30 ปี	-	-	2	.70	55	18.60	57	19.30
31 – 40 ปี	7	2.40	23	7.80	102	34.60	132	44.70
41 – 50 ปี	8	2.70	33	11.30	55	18.60	96	32.60
51 ปีขึ้นไป	1	.30	6	2.00	3	1.00	10	3.40
รวม	16	5.40	64	21.80	215	72.90	295	100
3. ระดับการศึกษา								
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	215	2.00	12	4.10	18	6.10
ปริญญาตรี	7	2.40	72	17.30	201	68.10	259	87.80
สูงกว่าปริญญาตรี	9	3.10	7	2.40	2	.70	18	6.10
รวม	16	5.40	64	21.70	215	72.90	295	100
4. ตำแหน่งหน้าที่หลัก								
ผู้บริหารโรงเรียน	16	5.40	-	-	-	-	16	5.40
ผู้ช่วยผู้บริหาร	-	-	64	21.70	-	-	64	21.70
ครูผู้สอน	-	-	-	-	215	72.90	215	72.90
รวม	16	5.40	64	21.70	215	72.90	295	100
5. ประสบการณ์การทำงาน								
1 – 5 ปี	4	1.40	2	.70	52	17.60	58	19.70
6 – 10 ปี	4	1.40	7	2.40	61	20.70	72	24.40
11 – 15 ปี	5	1.70	19	6.40	52	17.60	76	25.80
16 ปีขึ้นไป	3	1.00	36	12.20	50	16.80	89	30.10
รวม	16	5.40	64	21.70	215	72.80	295	100

จากตารางที่ 4 ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยส่วนใหญ่เป็นหญิงมีจำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 77.60 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่างอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.70 ส่วนระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 87.80 สำหรับตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนทั้งหมด 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 21.70 และครูผู้สอน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 72.90 และประสบการณ์การทำงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็น ร้อยละ 30.20

ตอนที่ 2 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทาง วิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ในการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ผู้วิจัยได้ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับใด ข้อที่ 2 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี อยู่ในระดับใด และนำผลการวิเคราะห์ไปเทียบกับเกณฑ์ระดับคุณภาพของเบสท์ (Best) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5 และตารางที่ 6

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณภาพ และลำดับที่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (X)	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การสร้างวิสัยทัศน์ (x_1)	3.4411	.2893	สูง
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (x_2)	3.2327	.3350	สูง
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (x_3)	3.2956	.3075	สูง
รวม (x_{tot})	3.3265	.2988	สูง

จากตารางที่ 5 พบว่า โดยภาพรวมระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน (x_{tot}) อยู่ในเกณฑ์สูง ($\bar{X}_{tot} = 3.3265$, S.D = .2988) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี อยู่ในเกณฑ์ระดับสูงทั้งสามด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X}_1= 3.4411$, S.D. = .2893) (2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X}_3= 3.2956$, S.D. = .3075) และ (3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X}_2= 3.2327$, S.D. = .3350)

และเมื่อพิจารณาเฉพาะค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง .2893 - .3350 หมายความว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับคุณภาพ และลำดับที่ของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Y_1)	3.8594	.4033	มาก
1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Y_{11})	3.9342	.3946	มาก
1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Y_{12})	3.7847	.4303	มาก
2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Y_2)	3.7910	.3250	มาก
2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Y_{21})	3.6168	.3748	มาก
2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Y_{22})	4.1660	.3382	มาก
2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_{23})	3.7145	.3134	มาก
3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Y_3)	3.9655	.3350	มาก
3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Y_{31})	3.5921	.3644	มาก
3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Y_{32})	3.9369	.3032	มาก
3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Y_{33})	4.0171	.4036	มาก
3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Y_{34})	4.0213	.3633	มาก
3.5 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Y_{35})	4.0199	.3100	มาก
3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Y_{36})	4.1599	.4038	มาก
รวม (Y_{tot})	3.8727	.3361	มาก

จากตารางที่ 6 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม (Y_{tot}) อยู่ในเกณฑ์ระดับคุณภาพมาก ($\bar{X}_{tot} = 3.8727$, S.D. = .3361) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่าอยู่ในเกณฑ์ระดับมากทั้งสามองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับ ดังนี้ คือ (1) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X}_3 = 3.9655$, S.D. = .3350) (2) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ($\bar{X}_1 = 3.8594$, S.D. = .4033) และ (3) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($\bar{X}_2 = 3.7910$, S.D. = .3250) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในข้อที่ 1 คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง

และเมื่อพิจารณาเฉพาะค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง .3032 - .4303 หมายความว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน

ตอนที่ 3 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ในการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี วิเคราะห์ด้วยการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ทั้งนี้เพื่อตอบคำถามข้อที่ 3 คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีหรือไม่ ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยรวม (Y_{tot}) ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารรายด้าน					
แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.F
Regression	2	63.266	31.633	211.517*	.000
Residual	262	39.183	.150		
วิสัยทัศน์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B.	Beta	T	Sig.T
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ X_3	.462	.075	.420	6.121*	.000
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ X_2	.440	.075	.401	5.841*	.000
ค่าคงที่	.982	.143		6.854*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R.)	.786
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R Square)	.618
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.615
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error)	.3867

จากตารางที่ 7 เมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยรวม (Y_{tot}) ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้งสองด้าน (R) เท่ากับ .786 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .618 นั่นคือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (X_3) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (X_2) สามารถทำนายพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยรวมได้ร้อยละ 61.80 ค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .615 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Std.E.) เท่ากับ .3867 ลักษณะนี้หมายความว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยรวม (Y_{tot}) ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานในข้อที่ 3 ที่ว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์วิเคราะห์การถดถอยได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_{tot} = .982 + .462X_3 + .440X_2$$

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความ
เป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กาฬสินธุ์ (Y₁)

ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารรายด้าน					
แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.F
Regression	2	90.837	45.419	239.263*	.000
Residual	283	53.721	.190		
วิสัยทัศน์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B.	Beta	T	Sig.T
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ X ₃	.689	.082	.546	8.420*	.000
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ X ₂	.351	.082	.279	4.298*	.000
ค่าคงที่	.483	.156		3.097*	.002

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทวิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R.)	.793
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R Square)	.628
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.626
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error)	.4357

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า เมื่อพิจารณาตัวแปรของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ ในด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Y₁) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้งสองด้าน (R) เท่ากับ .793 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R²) มีค่าเท่ากับ .628 นั่นคือ ตัวแปรของวิสัยทัศน์ในด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สามารถทำนายพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้ร้อยละ 62.80 ลักษณะนี้ หมายถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน

(Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_1 = .483 + .689X_3 + .351X_2$$

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีในด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_2)

ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารรายด้าน					
แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.F
Regression	2	75.349	37.674	167.076*	.000
Residual	237	61.559	.225		
วิสัยทัศน์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B.	Beta	T	Sig.T
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ X_3	.545	.091	.440	5.967*	.000
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ X_2	.416	.092	.334	4.540*	.000
ค่าคงที่	.710	.172		4.131*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R.)	.742
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R Square)	.550
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.547
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error)	.4749

จากตารางที่ 9 เมื่อพิจารณาตัวแปรของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ในด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_2) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้งสองด้าน (R) เท่ากับ .742 ค่า

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) มีค่าเท่ากับ .550 นั่นคือวิสัยทัศน์ทั้งสองด้านสามารถทำนายพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้ร้อยละ 55.00 ลักษณะนี้หมายถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านการจัดการเรียนการสอน (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_2 = .710 + .545X_3 + .416X_2$$

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีในด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Y_3)

ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารรายด้าน					
แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.F
Regression	2	52.118	26.059	138.404*	.000
Residual	271	51.024	.188		
วิสัยทัศน์ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	B	SE.B.	Beta	T	Sig.T
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ X_2	.452	.082	.416	5.503*	.000
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ X_3	.359	.083	.327	4.328*	.000
ค่าคงที่	1.363	.160		8.538*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R.)	.711
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R Square)	.550
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสองที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.502
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error)	.4339

จากตารางที่ 10 เมื่อพิจารณาตัวแปรของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีในด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Y_3) เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้งสองด้าน (R) เท่ากับ .711 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) มีค่าเท่ากับ .505 นั่นคือ วิสัยทัศน์ทั้งสองด้านสามารถทำนายพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้ร้อยละ 50.50 ลักษณะนี้ หมายถึง การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

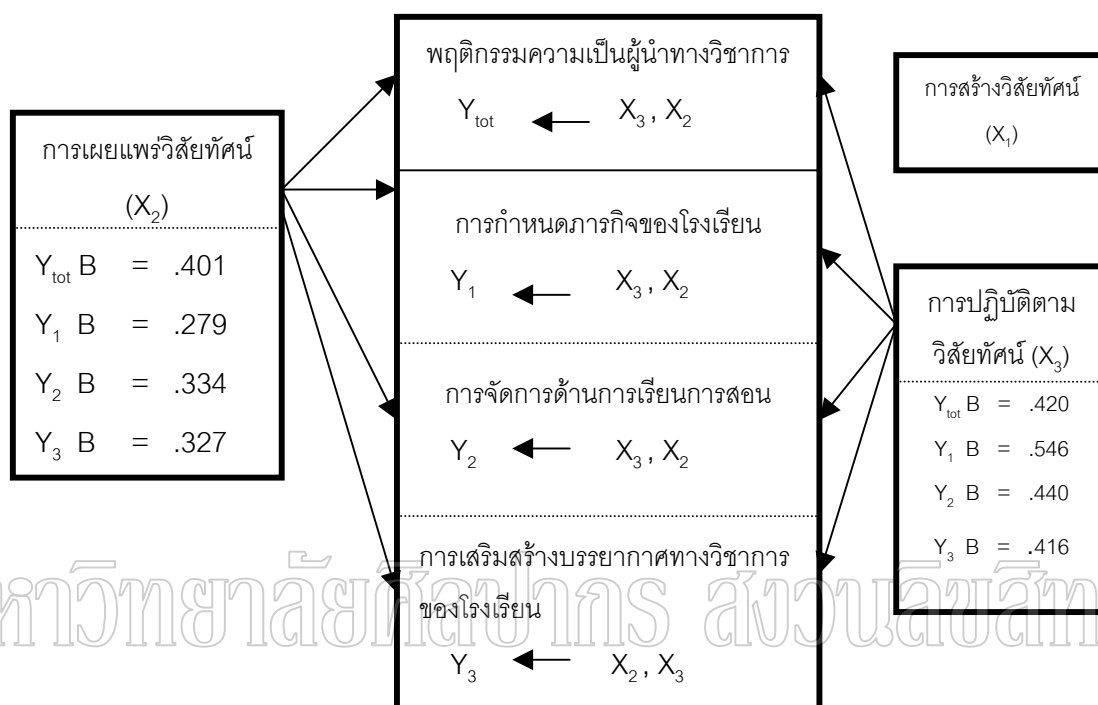
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y}_3 = 1.363 + .452X_2 + .359X_3$$

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรม
ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ได้ตามแผนภูมิที่ 4
ดังนี้



→ หมายถึง ตัวแปรที่เข้าสมการทำนาย
B หมายถึงสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน

แผนภูมิที่ 4 : สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี กรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นการศึกษาตัวแปรต้น 3 มิติ ตามแนวคิดของบรอน (Braun) ประกอบด้วย (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ สำหรับตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยใช้แนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ (1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (2) การจัดการด้านการเรียนการสอน (3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จำนวนทั้งสิ้น 16 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูผู้ปฏิบัติการสอนระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เครื่องมือที่ใช้ เพื่อรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจำนวนสองฉบับ ข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ผลได้จากโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จำนวน 16 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 จากแบบสอบถาม 295 ฉบับ ได้รับกลับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์ 295 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอ (Stepwise multiple regression analysis)

ข้อค้นพบการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี” สรุปข้อค้นพบการวิจัยได้ ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหญิงมากที่สุด จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 77.60 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี มากที่สุด คือ ร้อยละ

44.70 การศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 87.80 และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 16 ปีขึ้นไปมากที่สุด คือร้อยละ 30.20

2.วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับสูง ลำดับจาก ค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์

3.พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน การกำหนดภารกิจของโรงเรียนและการจัดการด้านการเรียนการสอน

4.มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ทั้งโดยภาพรวมและทุกรายด้าน คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยที่พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่หนึ่งที่ตั้งไว้ว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีได้ปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวคิดในการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมากขึ้น โดยที่ผู้บริหารพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้มากขึ้น ศึกษาเพิ่มเติมมากขึ้นและในการจัดการด้านการศึกษา ที่เน้นให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการบริหารการดำเนินงานของโรงเรียนมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีต่างก็เห็นพ้องต้องกัน ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของแต่ละคน เพื่อให้การดำเนินการของโรงเรียนในสังกัดทุกโรงมีความสอดคล้องกับยุคปฏิรูปการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีให้ประสบความสำเร็จ และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการวิจัยที่พบนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของบาทหลวงชูชาติ ประสูตธรรมจันทร์ เมื่อปี พ.ศ. 2544 เรื่อง “องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี” โดยใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวแปรตาม พบว่าวิสัยทัศน์ของ

ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับสูงเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ กล่าวคือ แนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) เชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะสามารถจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ส่วนแนวคิดของบลูมเบิร์กและกรีนฟิลด์ (Blumberg and Greenfield) และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ที่สรุปว่าผู้บริหารที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในระดับสูง และแรมเซย์และคลาค (Ramsay and Clark) ได้สรุปว่า ไม่มีโรงเรียนใดสร้างสรรค้ให้เจริญก้าวหน้าได้หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับข้อค้นพบของ แมคคอนเนล (McConnell) ที่พบว่าโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารจะเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้นำแบบผู้จัดการ จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนของบริดจ์ (Bridge) พบว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของ โรงเรียนค่อนข้างสูง ส่วนผลการวิจัยของบัท (Butt) พบว่าการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้พฤติกรรมมีส่วนร่วม นอกจากนี้ผลการวิจัยของมารศรี สุธานี เมื่อปี พ.ศ. 2540 เรื่อง “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” พบว่าเมื่อประเมินโดยตัวผู้บริหารเองวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง ในมิติการสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ แต่เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ประเมินโดยครูและกลุ่มรวมวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางทุกมิติ ซึ่งแตกต่างจากข้อค้นพบของผู้วิจัยในครั้งนี้

2. ผลการวิจัยที่พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นและตระหนักในความสำคัญของภาวะผู้นำ โดยเฉพาะด้านวิชาการ เพราะวิชาการคือ หัวใจของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจว่าภาวะผู้นำทางวิชาการต้องทำอะไรและอย่างไรบ้าง จะเห็นได้จากผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จึงทำให้มีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น อันนำไปสู่การเก็บเกี่ยวความรู้ ประสบการณ์ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในกระบวนการบริหารและมุ่งให้โรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จทางด้านวิชาการ อนึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

สมาคมโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย รวมถึงชมรมการศึกษาเอกชนในแต่ละจังหวัด ศูนย์วิชาการโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี หรือสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ก็ได้มีการจัดการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการอยู่บ่อยครั้ง การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ทราบทั่วกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังได้มีการควบคุม กำกับติดตาม ดูแลและส่งเสริมศักยภาพของ โรงเรียน นับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ แนวคิด เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการของตน จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย บุญบันดาล ที่ศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา” เมื่อปี พ.ศ. 2538 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบ และงานวิจัยของ พะโยม ชินฉนวนศ์ ที่ศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนศึกษาพิเศษสังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา” พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ ประพัฒน์ ศุภินทรพงศ์ ที่ศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5” เมื่อปี พ.ศ. 2545 พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของอรพร อุณากร สวัสดิ์ ที่ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร” เมื่อปี พ.ศ. 2536 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง และงานวิจัยของ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ที่ศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” เมื่อปี พ.ศ. 2543 พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยสรุป ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน และสามารถเป็นผู้นำทางด้านวิชาการได้มีประสิทธิภาพ

3. ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ในยุคปัจจุบันได้รับการฝึก อบรม พัฒนาตนมาเป็นอย่างดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าคิด กล้าทำได้มากกว่าในอดีต จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมองเห็นอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน เป็นต้นในเรื่องของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน โดยมุ่งเน้นทางด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เดวิส และ โทมัส (Davis and Thomas) ที่ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่าการใช้ภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีคุณภาพและจากการศึกษาของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ที่สรุปว่าผู้บริหารที่สามารถทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จและนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้นั้นต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกันประการหนึ่ง คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในระดับสูง

3.1 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน อาจเป็นเพราะโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี มีจุดยืนและเป้าหมายร่วมกันในการบริหารการศึกษา ให้โรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีได้พัฒนาทางด้านวิชาการไปพร้อมๆกัน โดยมีการประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการของทุกโรงเรียน ปีการศึกษาละ 4 ครั้ง เพื่อร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการร่วมกัน โดยใช้ข้อมูลจากการประเมินความต้องการของครูในทุกโรงเรียน และข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งเป็นเสมือนรากฐานในการสร้างวิสัยทัศน์ของทุกโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี จะแตกต่างกันก็ตรงรายละเอียดปลีกย่อยที่ผู้บริหารแต่ละคนจะประยุกต์ให้เข้ากับสภาพโรงเรียนที่ตนบริหารอยู่ ดังนั้น ส่วนที่สำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความเอาใจใส่เป็นพิเศษ คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติโดยทำให้ทุกคนในองค์กร มีส่วนร่วมและรับรู้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและองค์กร ผู้บริหารมีความชัดเจนในการสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นรูปธรรมพร้อมที่จะเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นต่อไปอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอน รวมทั้งสามารถนำเอาเป้าหมายทางด้านวิชาการไปจัดเป็นโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เพื่อนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม จึงเห็นได้ว่าผู้บริหารต้องมีทักษะกระบวนการบริหาร มีความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพและองค์กรอย่างลึกซึ้ง ซึ่ง แอลลิส และ โจสลิน (Ellis and Joslin) ที่ได้ให้ความเห็นว่าการสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วยังไม่สำคัญเท่ากับความความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปยังสมาชิก

ทุกคนขององค์การ เพื่อให้สมาชิกมีความเห็นคล้อยตามและยินดีที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ล็อกคและคนอื่น ๆ (Locke and others) มีความเชื่อเช่นเดียวกันว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การ เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับและมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านกำหนดภารกิจของโรงเรียนก็เพราะผู้บริหารได้กำหนดกรอบหรือขอบเขตของงานอย่างชัดเจนพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมาย และสื่อสารเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอันเป็นเครื่องชี้แนวทางของการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานในอนาคตหรือที่เรียกว่าปฏิทินปฏิบัติงาน ตามความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลัง เพราะการกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายจะเป็นทิศทางการทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน

3.2 ผลการวิจัยที่พบว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีในการจัดการเรียนการสอน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะพัฒนาระบบการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับครูได้เข้าใจและเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานทางด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบและเกิดการบูรณาการในงานนั้น ๆ ด้วยการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการอบรม การส่งครูเข้ารับการอบรมสัมมนา การช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการจัดการเรียนการสอน เช่นการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคณะครูด้วยกันเพื่อช่วยให้ครูได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคัดเลือกวัสดุประกอบการสอนตามหลักสูตร เพื่อจะได้นำไปใช้ในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐาน และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความมุ่งหมายของหลักสูตร ฉะนั้น การจัดการเรียนการสอนจะดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การที่ผู้บริหารจะส่งเสริมครูเช่นนั้นได้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน กาญจนา คุณารักษ์ ได้ให้ทรรศนะว่าการเรียนการสอนจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ผู้สอนซึ่งคุณภาพ

การเรียนของนักเรียนนั้นมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพการสอนของครู ส่วน โทมัส (Thomas) ได้ศึกษาการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า (1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้บริหารโดยเน้นในเรื่องการวางแผน การให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการศึกษา (2) รูปจำลองการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันที่ใช้ในการวิจัยเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผลและใช้เป็นแม่แบบได้ (3) การพัฒนาคณะทำงานและวิชาชีพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ นั่นคือ การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน และจากการศึกษาของ ฮิคแมน (Hickman) เห็นว่าการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ดี

3.3 ผลการวิจัยพบว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีในด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีต่างก็ได้เสริมสร้างประสบการณ์การทำงาน สามารถคาดคะเนหรือพยากรณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ มีความสามารถในการถ่วงถ่วงวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนและนำไปเผยแพร่ได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ได้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ให้ความเอาใจใส่ที่จะส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้วยการเยี่ยมเยียนชั้นเรียนเพื่อดูว่าครูได้ใช้เวลาในการสอนที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียนอย่างเต็มที่หรือไม่อย่างไร การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างเต็มความสามารถ เช่น จัดเวลาให้ครูและนักเรียนได้มีโอกาสพูดคุยปรึกษาหารือกัน จัดให้มีกิจกรรมในลักษณะต่างๆ ที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของครูและนักเรียน สร้างแรงจูงใจ ยกย่อง เชิดชูเกียรติคุณให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่นหรือนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ เกิดความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคิลเลียน (Killion) และสอดคล้องกับแนวคิดของชีฟและโชเฮนไฮต์ (Sheive and Schoenheit) ที่กล่าวไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จะบรรลุผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกสถานการณ์ และเทรอนโทเวน (Tretowan) ได้สนับสนุนว่า ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นหรือรื้อสร้างจิตผูกพันกับสมาชิก จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้ตอบสนองต่อการเผยแพร่

วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ให้ความเชื่อถือและความไว้วางใจสมาชิกในองค์กร ซึ่งย่อมส่งผลให้การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

อาศัยข้อค้นพบจากการวิจัย และการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนำมาสู่การสรุปเป็นข้อเสนอแนะสองลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากข้อค้นพบที่ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี อยู่ในระดับสูงโดยภาพรวมและทุกรายด้านตามลำดับ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ย่อมเป็นประจักษ์พยานว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ได้มีและได้ใช้วิสัยทัศน์ในการบริหารงานโรงเรียน แต่แน่นอนว่าผู้ที่มีวิสัยทัศน์จะไม่มีความต้องการเพียงเพื่อดำรงสถานภาพขององค์กรเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไว้เท่านั้น หากแต่จะมุ่งแสวงหาวิถีทางปฏิบัติที่จะนำองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีจึงต้องพัฒนา วิสัยทัศน์ของตนให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้สามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย โดยการเก็บเกี่ยวความรู้และประสบการณ์ซึ่งกัน เพราะโรงเรียนในสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี มีความหลากหลายในระดับของการศึกษา คือ ระดับอนุบาล ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จึงมีพันธกิจที่มีความแตกต่างกัน เกิดวิสัยทัศน์ในด้านหลากหลายในการบริหารงาน จึงเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้ แบ่งปันวิธีการทำงานให้แก่กันและกัน และควรให้ความสนใจในการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การเข้ารับการอบรมระยะสั้น การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากหนังสือ สื่อต่าง ๆ รวมถึงการใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. จากข้อค้นพบที่พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและทุกรายด้าน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี มีภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการ ให้ความสำคัญในการกำหนดและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน ด้วยการประชุมชี้แจง พบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นถึงเป้าหมายด้านวิชาการให้ครูและนักเรียนได้ทราบ มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ให้การนิเทศและการประเมินผลด้าน

การสอนอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เป็นระยะ ให้การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน โดยครูมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้เกิดขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงาน มีกระบวนการเรียน ได้แก่ การทำกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และมีผลอันเกิดจากการเรียน คือผลสำเร็จที่พึงประสงค์ ดังนั้น จึงควร ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีได้รับการศึกษาอบรมทางด้านหลักสูตร เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่จบทางด้านบริหารการศึกษา งานด้านหลักสูตรจึงตกอยู่ที่ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการของโรงเรียน และส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้ารับการอบรมสัมมนาทางด้านวิชาการให้มากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในด้านวิชาการมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อความก้าวหน้าของทุก ๆ คน และประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

3. จากข้อค้นพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี แสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร นอกจากจะได้มาจากการอบรมเลี้ยงดู การศึกษาอบรมหรือประสบการณ์จากการทำงานแล้ว ยังได้มาจากความรู้ ความเข้าใจในองค์กรอย่างลึกซึ้ง ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูลอีกด้วย เหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีควรมีกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น เช่นการประชุมสัมมนา ทั้งในและนอกสถานที่ การศึกษานโยบายหรือแผนงานการดำเนินงานของโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีหรือโรงเรียนในสังกัดอื่นๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้พบปะ พูดคุย แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนหรือการเชิญวิทยากรให้ความรู้ ข้อคิด ทักษะกระบวนการต่าง ๆ ตลอดจนศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้ช่วยผู้บริหารและครูในโรงเรียนด้วย เพราะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาในโรงเรียน
2. ควรมีการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาหรือโรงเรียนประเภทอาชีวศึกษา เพราะแนวทางการบริหารมีความแตกต่างจากโรงเรียนในระดับอื่นๆ
3. ควรมีการศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของโรงเรียนคาทอลิก เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้านภาษาอังกฤษให้ดียิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กมล สุดประเสริฐ และ สุนทร สุนันท์ชัย. วิจัยทัศนทางการศึกษา : ทิศทางที่ไทยต้องทบทวน. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย , 2541.
- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร , 2536.
- กรมวิชาการ. คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิจัยทัศนในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว , 2540.
- กองวิจัยทางการศึกษา . กรมวิชาการ . กระทรวงศึกษาธิการ. การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของเด็กไทยด้านทักษะการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา , 2542.
- กาญจนา ตระกูลบางคล้า . “ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสภามัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2538.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. บันสมองของชาติ : ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชัคเชส มีเดีย จำกัด, 2543.
- งามพิศ คุณสอน. “ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้สภาวะการณ์ปกติและวิกฤต.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2542.
- จตุรงค์ ภูอยู่เย็น. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2541.

จันทรานี สงวนนาม. “คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2533.

ชูชาติ ประสูตรแสงจันทร์. “องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

ชาญชัย อาจิมสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์ , 2525.

ดุสิต ทิวถนอม . การนิเทศการศึกษาหลักและการปฏิบัติ. มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2529.

ธิดาวัลย์ เสตะจันทร์. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2541.

บรรพต สุวรรณประเสริฐ. การพัฒนาหลักสูตร โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. เชียงใหม่ : หจก. เชียงใหม่ โรงพิมพ์แสงศิลป์ , 2544.

ประคอง กรวรรณสุต. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

ประเวศ วะสี. ยุทธศาสตร์ทางปัญญาของชาติ. กรุงเทพฯ :อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง , 2537.

ประพัฒน์ คชินทรพงศ์. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ปรีดา บุญยะโทษระ. “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ , 2539.

ฝ่ายการศึกษาคาคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. การประชุมใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนสมัยสามัญ
ครั้งที่ 2/2532. นครปฐม : วิทยาลัยแสงธรรม. 2532.

ฝ่ายอบรมศึกษาสังฆมณฑลราชบุรี. สถิติผลการสอบของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑล
ราชบุรี. ปีการศึกษา 2540 – 2544. ราชบุรี : ศูนย์วิชาการ, 2544. (อัดสำเนา)
..... สถิติจำนวนโรงเรียน ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี
ปีการศึกษา 2545. ราชบุรี : ศูนย์วิชาการ, 2545.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2539.
..... วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.” ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 116,
ตอนที่ 75 ก. (19 สิงหาคม 2542) : 6.

พะโยม ชินวงศ์. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
วิชาการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ สังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญ
ศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ
ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.

มารศรี สุธานี. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2540.

รังสรรค์ ฤกษ์ขำ. “ตัวแบบความสัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมจริงของพฤติกรรมการบริหารงานวิชา
การ สภาพการบริหารในกระบวนการหลักสูตร สภาพการรับรู้ในจุดหมายของหลักสูตร
มัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 ของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนของนักเรียน” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534.

วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญ
ศึกษา เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2543.

วันทนา เมืองจันทร์. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สยามมิตร
การพิมพ์, 2543.

- วัลลภ กันทรัพย์. แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2543.
- วิชัย บุญบันดาล. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. “วิสัยทัศน์การศึกษา. นนทบุรี : SR Printing Limited Partnership. 2543.
- วีรวิธ มาศศิริานนท์. การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ธีระป๋อมวรรณกรรม , 2542.
- สงบ ประเสริฐพันธุ์. ร่วมกันสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์. 2543.
- สมพร หวานเสีจ. การจัดการศึกษาแบบเรียนรวม Inclusive Education. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์ , 2543.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ. รายงานการสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของการศึกษาไทยในอนาคต. เอกสารประกอบการสัมมนาระดับภูมิภาค ครั้งที่ 1 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ธนาคารกสิกรไทย. 24 – 25 มีนาคม 2538.
- สายทิพย์ ระดมกิจ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกในเขตสังฆมณฑลราชบุรีตามทัศนะของผู้บริหารผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและครูผู้สอน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.
- สิริวรรณ จันทรพิมล. “พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างในเขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.
- สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : สำนักการศึกษา , 2535.
- สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด, 2544.
- สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ. คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์ลาดพร้าว , 2536.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ชุดฝึกอบรมประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เล่ม 3. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพานิช , 2528.
- _____ . ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช , 2541.

สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544). กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์ 2540.

สุชาติ น้ำประสานไทย. “การศึกษาวิจัยทัศนด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง , 2542.

สุพัตรา ไหลสกุล. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชุมพร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2539.

สุนันทา เลहनันท์. การพัฒนารองคํการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วัฒนา, 2531.

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ การบริหารในทศวรรษใหม่. กรุงเทพฯ : บุ๊คแบงก์, 2544.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : องค์การคําคูรูสภา , 2543.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. “วิสัยทัศน์ของผู้นำ.” วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์ 20,8 (สิงหาคม 2538) : 4.

_____. การศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช , 2525.

เสรี ลาขโรจน์. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1 – 7 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 218. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์, 2532.

อรรถ อุณากรสวัสดิ์. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536.

อนุชา ดำรงค์ศักดิ์. “การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนและโรงเรียนเอกชนในเขตสังฆมณฑลราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2539.

ภาษาต่างประเทศ

Asino A., Bellock and Herbert M. Kleibard. Curriculum and Evaluation. Berkeley : American Education Research Association. 1977.

Anne Elizabeth Beenard. "A Study of The Senior High School Principal as Instruction Leader" Dissertation abstract International 45, 04 (October 1984) : 994 – A.

Barth , Roland S. Improving School from Within : Teachers , Parents , and Principals Can Make the Difference. San Francisco : Jossey – Bass Publishers. 1991.

Beare , Hedly , Brian J . Caldwell and Ross H. Millikan . Creating and Excellent School. New York : Routledge , 1989.

Bennis , Warren , and Nanas. "Why Leaders Can't Lead." Training & Development Journal (April 1985) : 35 – 39.

Best , John W. Research in Education. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970.

Blumberg , Arthur, and William Greenfield. The Effective Principal : Perspective on School Leadership. 2 nd ed. Boston : Allyn and Bacon , Inc. ,1986.

Braun , Jerry Bruce. "An Analysis of Principle Ledership Vision and Its Relationship to School Climate." Dissertation Abstracts International 52,04 A (August 1991) : 1139.

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

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

Chares F. Faber and Gilbert F. Shearron, Elementary School Administration Theory and Practice. New York : Holt, Rinchertand Winston. 1970.

Davis, Gary A., and Margaret A. Thomas. Effective Schools and Effective Teachers. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1989.

DeBevoise. "Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leader."

Quoted in Gary A. Davis and Margaret A. Thomas. Effective Schools and Effective Teacher.

Ellis, Norman E., and Joslin Anne W. Shared Governance and Responsibility: The Keys to Leadership, Commitment and Vision in School Reform. U.S.A.: U.S. Department of Educational Design and Management School of Education, 1990.

Fekete, Donald. "The Dimensions of Vision in Educational Leadership." Dissertation Abstracts International 52, 03 (September 1991): 755.

Glickman, Carl D. Supervision of Instruction: A Developmental Approach. 3rd ed. A Simon & Schuster Company, 1995.

Goens, George A., and Clover Sharon I. R. Mastering School Reform. Boston: Allyn and Bacon, 1991.

Hallinger, Phillip, and Joseph Murphy. "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals." The Elementary School Journal 86,2 (November 1985): 223.

Heck, Ronald H. and Others. "Instructional Leadership and School Achievement: Validation Casual Mode." Educational Administration Quarterly 26, 2 (May 1990): 100.

Hickman, Craig R., and Michael A. Silva. Creating Excellence: Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age. New York: New American Library, 1984.

Jackson, and Frigon. "Principal Vision, Enviromental Robustness, and Teacher Sense of Autonomy in High Schools." Dissertation Abstracts International 52, 11 (May 1992): 101 – 102.

John T. Lovell, and Kimball Wiles. Supervision for Better School. 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1983.

- Johnson, Dantel Nordwall. "Principal Vision, Enviromental Robustness, and Teachers Sense of Autonomy in High School." Dissertation Abstracts International 52, 11 (May 1992) : 3785.
- Jucius, Michael J. Personnel Management. 6th ed. Homewood : Richard D. Irwin, Inc., 1971.
- Kangiwa, Husalini Suleiman . "Effective Leadership Behavior of Senior Secondary School Principals as Perceived by Principals and Teachers in Sokoto State Of Nigeria." Dissertation Abstracts International 52, 2 (August 1991) : 367 – A.
- Katz, Daniel, and Robert L. Kahn, The social Psychology of Organizations. 2nd ed. New York : John Wiley & Son, 1978.
- Licata, joseph W., Charles B. Teddlie, and William D. Greenfield. "Principal Vision, Teachers Sense of Autonomy, and Enviroment Robustness." Journal of Educational Research 84, 2 (November – December 1990) : 93 – 99.
- Likert, Rensis. The Human Organisation . New York : Gray – Hill, 1967.
- Locke , Edwin A., and Associates . The Essence of Leadership : the Four Keys to Leading Successfully . New York : Lexington Books , 1991.
- Manasse, Lorri A. " Vision and Leadership : Paying Attention to Intention." Peabody Journal of Education 63, (Fall 1986) : 150 - 151
- Mcquade, Finlay, and David W. Champagne. "School Management and Organization in United States." In How to Make a Better School. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1995.
- Peterson, Kent D. "Vision and Problem Finding in Principals Work : Values and Cognition in Administration." Peabody Journal of Education 63 (1986) : 87 – 105.
- Purkey S.C., and Smith M.S. " Effective Schools : A Review." The Elementary School Journal 83 , (March 1983) : 427-452.
- Ramsay, William, and Eugene E. Clark. New Ideas for Effective School Improvement Vision, Social Capital, Elvaluation. London : The Falmer Press. 1990.

- Salas, Kenneth Michael. "School Leadership : Communicating Organization Vision and School Climate." Dissertation Abstracts International 53,12 (June 1993) : 416 – A.
- Sashkin, Marshall. "The Visionary Principal : School Leadership for the Next Century." Education and Urban Society. No. 20 (May 1988) : 247.
- Sergiovanni , Thomas J. "Leadership and Excellence in Schooling." Educational Leadership 41,5 (February 1984) : 7.
- Sergiovanni, Thomas J. The Principalship : A Reflective Practice Perspective, 2nd ed. Needham : Allyn and Bacon, 1991.
- Shierve, Linda Tinelli, Marian Beauchamp, and Schoenheit. "Vision and the Work Life of Educational Leaders. "In Leadership: Examining the Exclusive, 101-102, 125-128. England:The Association for Supervision and Curriculum Development,1987.
- Smith, Edward W. and other. The Educators Encyclopedia. New Jersey : Prentice -Hall, 1969.
- Knezevick, Stephen J. Administration of Public Education. 4th ed. New York: Harper & Row Publishers, 1984.
- Stillerman, Katherine Poerschke. " How Five Successful Middle School Principals in North Carolina Define Vision and How They Perceive Themselves as Implementes and Keepers of Vision." Dissertation Abstracts International 52, 10 (April 1992) : 3499.
- Thomson, Judith Ann. " Bridge to the Future: How Elementary School Principals Share Their Vision." Dissertation Abstracts International 51, 02 (August 1990) : 375
- Thomas , Gwendolyn Williams. " Shared Vision and Collective Action : School Improvement Processes in three New York City Elementary Schools." Dissertation Abstracts International 52, 04 (October 1991) :1171.
- Trethowan , David M. Managing with Appraisal Achieving Quality Schools through Performance Management. London : Paul Chapman Publishing Ltd.,1991.

- Trusty, Francis M. Administrator Supervisor Career Leader Orientation Manual.
Nashville, Tennessee : Department of Education, 1990.
- Ubben ,Gerald C., and Hughes Larry W. The Prinicpal : Creative Leadership for
Effective Schools. Boston : Allyn and Bacon , 1987
- Van . Miller, The Public Administration of American School of System. New York: The
Mcmillan Company, 1965.
- Vicent, Connie. “ The Role of Vision in the Process of Restructuring Planning.”
Dissertation Abstracts International 53, 11 (May 1993) : 3771 – A.
- Yoder Dale . Personnel Principles and Policies. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.,
1963.
- Yukl, Gary A. Leadership in Organization. 2 nd ed. Englewood Cliffs , New Jersey :
Printice Hall , Inc., 1989.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

สถิติที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

สถิติที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติ คือ

1. หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence) ด้วยสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์หรือนิยามตัวแปรที่ต้องการวัด

R คือ ผลรวมของคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในข้อคำถามแต่ละข้อ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่า IOC ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นเป็น

ตัวแทนลักษณะเฉพาะที่ต้องถาม

2. หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยสูตร

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left[\frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_o^2} \right]$$

เมื่อ r_{tt} คือ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

S_i^2 คือ ความแปรปรวนแต่ละข้อ

S_o^2 คือ ความแปรปรวนของแบบสอบถาม

k คือ จำนวนข้อ

ภาคผนวก ข

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ทม 1106.02/589

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

26 สิงหาคม 2545

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยบาทหลวงวิโรจน์ เสี่ยงไพเราะ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขา
วิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรกำลังทำสารนิพนธ์
เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี”
ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบคุณ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วราภรณ์ มุรพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. อาจารย์ ดร.ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช
หัวหน้างานติดตามประเมินผล ระดับ 7
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 กระทรวงศึกษาธิการ
2. ดร.จันทนา นนทิกร
ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ระดับ 7
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 กระทรวงศึกษาธิการ
3. อาจารย์วันทนา เมืองจันทร์
อาจารย์และวิทยากรประจำสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา
ตำบลไร่ขิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ค

มหาวิทยาลัยศิลปากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ทม (นฐ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

11 มีนาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน

ด้วย บาทหลวง เสียงไพเราะ นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
“วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู
ผู้สอน ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ช่วยผู้บริหารและครูผู้สอนทราบ
เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034243435 , 034218788

รหัส

--	--	--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี (The Vision of Administrator Affecting Academic Leadership Behavior of School Administrator Under the Jurisdiction of Ratchaburi Diocese)” ข้อมูลที่ให้มีความสำคัญต่อการวิจัยครั้งนี้ และจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสังฆมณฑลราชบุรีในภาพรวม ข้อมูลที่ท่านได้ระบุไว้ในแบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานหรือโรงเรียนของท่าน เนื่องจากผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ในภาพรวม จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ตอบ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(บาทหลวงวิโรจน์ เสียงไพเราะ)

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กรุณาส่งแบบสอบถามคืนวันที่

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฉบับที่ 1

เรื่อง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

องค์ประกอบด้านสถานภาพ (X _i)	ช่องนี้ สำหรับผู้วิจัย		
	1	2	3
1. เพศ <input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง	() 4		
2. อายุ (เศษปีที่เกินหกเดือนนับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="radio"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="radio"/> 31 - 40 ปี <input type="radio"/> 41 - 50 ปี <input type="radio"/> 51 ปีขึ้นไป	() 5		
3. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี	() 6		
4. ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน <input type="radio"/> ผู้บริหาร โรงเรียน <input type="radio"/> ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน <input type="radio"/> ครูผู้สอนระดับชั้น.....	() 7		
5. ประสบการณ์การทำงานตามหน้าที่หลักในโรงเรียน (นับรวมจากโรงเรียนเดิม เศษปีที่เกินหกเดือนให้นับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="radio"/> 1 - 5 ปี <input type="radio"/> 6 - 10 ปี <input type="radio"/> 11 - 15 ปี <input type="radio"/> 16 ปีขึ้นไป	() 8		

ตอนที่ 2

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ เมื่อท่านพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับระดับความเป็นจริงและสอดคล้องกับพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 4 หมายถึง **จริงที่สุด** เพราะท่านประพจน์เช่นนั้น**เป็นประจำ** หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น**ชัดเจน**
 3 หมายถึง **ค่อนข้างจริง** เพราะท่านประพจน์เช่นนั้น**ค่อนข้างบ่อย** หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น**ค่อนข้างชัดเจน**
 2 หมายถึง **จริงเป็นบางครั้ง** เพราะท่านประพจน์เช่นนั้น**เป็นบางครั้ง** หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น**ไม่ชัดเจนนัก**
 1 หมายถึง **ไม่จริงเลย** เพราะท่าน**ไม่เคย**ประพจน์เช่นนั้น หรือ**ไม่เคย**มีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ข้อนี้ สำหรับผู้ วิจัย
		จริง ที่สุด 4	ค่อนข้าง จริง 3	จริง เป็น บาง ครั้ง 2	ไม่ จริง เลย 1	
	การสร้างวิสัยทัศน์ (X)					
1.	ท่านอ่านหนังสือ หรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบแนวคิดและกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน.....					()9
2.	ท่านมักแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้โรงเรียนแห่งนี้มีลักษณะเด่น หรือแตกต่างออกไปจากโรงเรียนอื่น.....	()10
3.	ท่านนำเสนอ / แสดงวิสัยทัศน์หรือบอกผู้ได้บังคับบัญชาให้เห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนว่าโรงเรียนแห่งนี้ควรจะเป็นอย่างไร.....	()11
4.	ท่านกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูตามความเหมาะสม.....	()12
5.	ท่านเชื่อมั่นว่าความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ.....	()13
6.	ท่านมีภาพที่ชัดเจนอยู่ในใจแล้วว่าการบริหารโรงเรียนที่ดีประสบความสำเร็จควรเป็นอย่างไร.....	()14
7.	ท่านแสดงให้เห็นคณะครูทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้โรงเรียนแห่งนี้เป็นอย่างใดในอนาคต.....	()15
8.	ท่านรู้สึกตื่นเต้นและกระตือรือร้น เมื่อได้รับทราบความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนได้.....	()16

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ข้อนี้ สำหรับ ผู้ วิจัย
		จริง ที่สุด	ค่อนข้าง จริง	จริง เป็น บาง ครั้ง	ไม่ จริง เลย	
		4	3	2	1	
9.	ท่านมักใช้การประชุมครูหรือพบปะกับคณะครู เพื่อร่วมพิจารณาถึงอนาคตของโรงเรียน.....	()17
10.	ท่านมักคิดวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของโรงเรียนอยู่เสมอ เพื่อกำหนดภาพอนาคต และทิศทางการบรรลุผลสำเร็จ.....	()18
11.	ท่านส่งเสริมให้คณะครูได้คิดและทดลองในเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนเสมอ.....	()19
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (X_v)						
12.	ท่านพูดคุยเกี่ยวกับ "ความฝัน" ที่อยากให้โรงเรียนแห่งนี้เป็นอย่างไรมากกว่าอนาคตกับคณะครู ผู้ปกครองนักเรียน กรรมการการศึกษา และบุคคลทั่วไป.....	()20
13.	ท่านมุ่งเน้นในสิ่งที่เป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้ไม่ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน.....	()21
14.	ท่านใช้การอุปมาอุปไมยและการเปรียบเทียบให้คณะครูเห็นภาพความสำเร็จเกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียนของท่านนั้นว่าเป็นสิ่งที่เป็นไปได้.....	()22
15.	ท่านกระตุ้นให้คณะครูมีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ.....	()23
16.	ท่านมักแสดงความคิดที่กระฉับกระเฉงว่าโรงเรียนแห่งนี้ควรจะเป็นอย่างไรในอนาคต.....	()24
17.	ท่านชอบพูดถึงความสำเร็จของครูและนักเรียนในโรงเรียนแห่งนี้.....	()25
18.	ท่านพยายามส่งเสริมให้คณะครู-อาจารย์มีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อถือระหว่างคณะครูกับผู้บริหารโรงเรียน.....	()26
19.	ท่านกระตุ้นให้คณะครูร่วมฝันถึงความเป็นเลิศทางการศึกษาของโรงเรียนแห่งนี้.....	()27
20.	ท่านยกตัวอย่างความเป็นเลิศทางการศึกษาที่โรงเรียนอื่นประสบความสำเร็จให้คณะครูได้รับทราบและพิจารณา...	()28

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ช่องนี้ สำหรับผู้ วิจัย
		จริง ที่สุด	ค่อนข้าง จริง	จริง เป็น บาง ครั้ง	ไม่ จริง เลย	
		4	3	2	1	
	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (X)					
21.	ท่านมองโลกในแง่ดี และมั่นใจมากเมื่อพูดถึงคณะครูถึงเรื่องที่จะทำให้โรงเรียนดีขึ้นกว่าเดิม.....	()29
22.	ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูมองเห็นการณ์ไกลและยกย่องการกระทำนั้น.....	()30
23.	ท่านพยายามกระตุ้นให้คณะครูตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด.....	()31
24.	ท่านพยายามให้คณะครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....	()32
25.	ท่านใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้คณะครูเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน.....	()33
26.	ท่านระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียนจากคณะครูทั้งโรงเรียน.....	()34
27.	ท่านเปิดโอกาสให้คณะครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน.....	()35
28.	ท่านรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนและนำไปกำหนดภารกิจเพื่อการพัฒนาโรงเรียนต่อไป.....	()36
29.	ท่านคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครู และความพร้อมด้านทรัพยากรต่าง ๆ ของโรงเรียนในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	()37
30.	ท่านกระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานให้คณะครูทุกคนทุกระดับด้วยความเชื่อถือและความไว้วางใจ.....	()38
31.	ท่านกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนตามวิสัยทัศน์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน.....	()39
32.	ท่านและคณะครูร่วมกันพัฒนาโรงเรียนตามมาตรฐานการปฏิบัติงานจนบรรลุผลและประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง.....	()40

รหัส

--	--	--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี

เรียน ผู้ช่วยผู้บริหารและครู โรงเรียน

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี (The Vision of Administrator Affecting Academic Leadership Behavior of School Administrator Under the Jurisdiction of Ratchaburi Diocese)” ข้อมูลที่ให้มีความสำคัญต่อการวิจัยครั้งนี้ และจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสังฆมณฑลราชบุรีในภาพรวม ข้อมูลที่ท่านได้ระบุไว้แบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานหรือโรงเรียนของท่าน เนื่องจากผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ในภาพรวม จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารและครูเป็นผู้ตอบ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(บาทหลวงวิโรจน์ เสียงไพเราะ)

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กรุณาส่งแบบสอบถามคืนวันที่

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฉบับที่ 1

เรื่อง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

องค์ประกอบด้านสถานภาพ (X _i)	ช่องนี้ สำหรับผู้วิจัย		
	1	2	3
1. เพศ <input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง		() 4	
2. อายุ (เศษปีที่เกินหกเดือนนับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="radio"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="radio"/> 31 - 40 ปี <input type="radio"/> 41 - 50 ปี <input type="radio"/> 51 ปีขึ้นไป		() 5	
3. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี		() 6	
4. ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน <input type="radio"/> ผู้บริหาร โรงเรียน <input type="radio"/> ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน <input type="radio"/> ครูผู้สอนระดับชั้น.....		() 7	
5. ประสบการณ์การทำงานตามหน้าที่หลักในโรงเรียน (นับรวมจากโรงเรียนเดิม เศษปีที่เกินหกเดือนให้นับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="radio"/> 1 - 5 ปี <input type="radio"/> 6 - 10 ปี <input type="radio"/> 11 - 15 ปี <input type="radio"/> 16 ปีขึ้นไป		() 8	

ตอนที่ 2

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ เมื่อท่านพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับระดับความเป็นจริงและสอดคล้องกับพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้บริหารโรงเรียนของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 4 หมายถึง **จริงที่สุด** เพราะผู้บริหารของท่านประพฤติเช่นนั้น**เป็นประจำ** หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น**ชัดเจน**
 3 หมายถึง **ค่อนข้างจริง** เพราะผู้บริหารของท่านประพฤติเช่นนั้น**ค่อนข้างบ่อย** หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น**ค่อนข้างชัดเจน**
 2 หมายถึง **จริงเป็นบางครั้ง** เพราะผู้บริหารของท่านประพฤติเช่นนั้น**เป็นบางครั้ง** หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น**ไม่ชัดเจนนัก**
 1 หมายถึง **ไม่จริงเลย** เพราะผู้บริหารของท่าน**ไม่เคย**ประพฤติเช่นนั้น หรือ**ไม่เคย**มีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้น

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ช่องนี้ สำหรับ ผู้ วิจัย
		จริง ที่สุด 4	ค่อนข้าง จริง 3	จริง เป็น บาง ครั้ง 2	ไม่ จริง เลย 1	
	การสร้างวิสัยทัศน์ (X₁)					
1.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านอ่านหนังสือ หรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบแนวคิดและกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน.....	()9
2.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้โรงเรียนแห่งนี้มีลักษณะเด่นหรือแตกต่างออกไปจากโรงเรียนอื่น.....	()10
3.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำเสนอ / แสดงวิสัยทัศน์หรือบอกผู้ได้บังคับบัญชาให้เห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนว่าโรงเรียนแห่งนี้ควรจะเป็นอย่างไร.....	()11
4.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้คณะครูตามความเหมาะสม.....	()12
5.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเชื่อมั่นว่าความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ.....	()13
6.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีภาพที่ชัดเจนอยู่ในใจแล้วว่าการบริหารโรงเรียนที่ดีประสบความสำเร็จ ควรเป็นอย่างไร.....	()14
7.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงให้เห็นครุฑราบบอกอยู่เสมอว่าต้องการจะให้โรงเรียนแห่งนี้เป็นอย่างไรในอนาคต.....	()15

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ช่องนี้ สำหรับผู้ วิจัย
		จริง ที่สุด	ค่อนข้างจริง	จริง เป็น บาง ครั้ง	ไม่ จริงเลย	
		4	3	2	1	
8.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านรู้สึกตื่นเต้นและกระตือรือร้น เมื่อได้รับทราบความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนได้.....	()16
9.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านมักใช้การประชุมครูหรือพบปะ กับคณะครู เพื่อร่วมพิจารณาถึงอนาคตของโรงเรียน...	()17
10.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านมักคิดใคร่ครวญถึงจุดอ่อน จุด แข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของโรงเรียนอยู่เสมอ เพื่อกำหนดภาพอนาคต และทิศทางการบรรลุผลสำเร็จ...	()18
11.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านส่งเสริมให้คณะครูได้คิดและ ทดลองในเชิงสร้างสรรค์ในโรงเรียนเสมอ.....	()19
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (X₂)						
12.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านพูดคุยเกี่ยวกับ "ความฝัน" ที่ อยากให้ โรงเรียนแห่งนี้เป็นอย่างใดในอนาคตกับคณะครู ผู้ปกครองนักเรียนกรรมการการศึกษา และบุคคล ทั่วไป.....	()20
13.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านมุ่งเน้นในสิ่งที่เป็นไปได้มาก กว่าสิ่งที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของโรงเรียน.....	()21
14.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านใช้การอุปมาอุปไมยและการ เปรียบเทียบให้คณะครูเห็นภาพความสำเร็จเกี่ยวกับ อนาคตของโรงเรียนของท่านนั้นว่าเป็นสิ่งที่เป็นไปได้....	()22
15.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านกระตุ้นให้คณะครูมีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่ เสมอ.....	()23
16.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านมักแสดงความคิดที่กระฉ่างชัด เจนว่าโรงเรียนแห่งนี้ควรจะเป็นอย่างไรในอนาคต.....	()24
17.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านชอบพูดถึงความสำเร็จของครู และนักเรียนในโรงเรียนแห่งนี้.....	()25
18.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านพยายามส่งเสริมให้คณะครู- อาจารย์มีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อถือ ระหว่างคณะครูกับผู้บริหาร โรงเรียน.....	()26

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ช่องนี้ สำหรับผู้ วิจัย
		จริง ที่สุด	ค่อนข้างจริง	จริง เป็น บาง ครั้ง	ไม่ จริงเลย	
		4	3	2	1	
19.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านกระตุ้นให้คณะครูร่วมฝันถึงความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนแห่งนี้.....	()27
20.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านยกตัวอย่างความเป็นเลิศทางวิชาการที่โรงเรียนอื่นประสบความสำเร็จให้คณะครูได้รับทราบและพิจารณา.....	()28
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (X₁)						
21.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านมองโลกในแง่ดี และมุ่งมั่นใจมากเมื่อพูดถึงคณะครูถึงเรื่องที่จะทำให้โรงเรียนดีขึ้นกว่าเดิม.....	()29
22.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูมองเห็นการณ์ไกลและยกย่องการกระทำนั้น.....	()30
23.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านพยายามกระตุ้นให้คณะครูตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด.....	()31
24.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านพยายามให้คณะครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....	()32
25.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้คณะครูเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน.....	()33
26.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียนจากคณะครูทั้งโรงเรียน.....	()34
27.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้คณะครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน.....	()35
28.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนและนำไปกำหนดภารกิจเพื่อการพัฒนาโรงเรียนต่อไป.....	()36
29.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครู และความพร้อมด้านทรัพยากรต่าง ๆ ของโรงเรียนในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	()37
30.	ผู้บริหาร โรงเรียนของท่านกระจายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานให้คณะครูทุกคนทุกระดับด้วยความเชื่อถือและความไว้วางใจ.....	()38

ข้อที่	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		จริง ที่สุด	ค่อนข้างจริง	จริง เป็น บาง ครั้ง	ไม่ จริงเลย	
		4	3	2	1	
31.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนตามวิสัยทัศน์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน.....	()39
32.	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านและคณะครูร่วมกันพัฒนาโรงเรียนตามมาตรฐานการปฏิบัติงานจนบรรลุผลและประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง.....	()40

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ง

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร ดงขุนลิขสิทธิ์

ที่ ทม 1106.02

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2545

เรื่อง ขอดทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้จัดการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วยบาทหลวงวิโรจน์ เสี่ยงไพเราะ นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี”

ในการนี้ ภาควิชาการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ให้ บาทหลวงวิโรจน์ เสี่ยงไพเราะ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยส่วนตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย

1. โรงเรียนเซนต์โยเซฟ เพชรบุรี
146 หมู่ 3 ตำบลช่องสะแก อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
2. โรงเรียนนารีวิทยา
165 ถนนราษฎร์ยินดี อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
3. โรงเรียนนารีวุฒิ
64 ถนนอุดมพิทยา อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
4. โรงเรียนอุดมวิทยา
257/1 ถนนทรงพล อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
5. โรงเรียนสารสิทธิ์พิทยาลัย
76 ถนนสารสิทธิ์ อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

