

## แนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี\*

#### NEW ACADEMIC MANAGEMENT GUIDELINES OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS

#### UNDER NONTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

อาชวินทร์ กัญญสกุล\*, ทรงยศ แก้วมงคล, พัชรา เดชโฮม

Achawin Kanyasakul\*, Songyod Kaewmongkol, Patchara Dechome

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Graduate, North Bangkok University, Bangkok, Thailand

\*Corresponding author E-mail: winniethetpool1230@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการ จำนวน 128 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางเครจซี่ และมอร์แกน สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) แนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบแนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สรุปได้ว่า ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศ การศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาและ ใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 2) แนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ วิเคราะห์บริบทของโรงเรียน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และวางแผน เพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ โดยลงมือปฏิบัติตามพันธกิจ เป้าประสงค์ ด้วยกระบวนการบริหารเชิงระบบ (PDCA) มีการเสริมแรง ทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน ติดตาม ตรวจสอบ เก็บรวบรวมข้อบกพร่องเพื่อนำไปพัฒนา และแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น นำผลการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของ ภาคราชการช่วยมาพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ตามมาตรฐานการจัดการศึกษา นำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ในการ บริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิผล และใช้เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการวัดและประเมินผลงานวิชาการ

**คำสำคัญ:** การบริหารงานวิชาการแนวใหม่, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนันทบุรี

### Abstract

This research aimed to study 1) The components of new academic administration of educational institution administrators. The sample consisted of 128 school directors and deputy directors. The sample size was determined according to the Krejci and Morgan tables using stratified

\* Received August 23, 2024; Revised September 13, 2024; Accepted September 21, 2024

random sampling. The instrument used was a questionnaire. The statistics used were mean and standard deviation, and 2) New academic administration guidelines for school administrators. The group of information providers consisted of 5 school directors with outstanding performance. The instrument used was an interview, with content analysis of the data. The research results found that 1) The components of the new academic administration guidelines of educational institution administrators were overall at a high level ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = 0.51), when considering each aspect, in conclusion, the aspect of measurement, evaluation and transfer of learning results has the highest average value, the aspect of learning process development, the aspect of educational institution curriculum development, the aspect of educational supervision, the aspect of development and promotion of learning resources, and the aspect with the lowest average value is development and use of educational technology media, and 2) New academic administration guidelines for school administrators include analyzing the school context to determine the vision, mission, goals, strategies, and planning to achieve the objectives by implementing the mission and goals with the systematic management process (PDCA), providing positive reinforcement to the workers, monitoring, inspecting, collecting defects for development, and solving problems that may occur, using the performance results as a guideline for continuous and systematic school development, using the participation process of network partners to develop the quality of academic work according to the educational management standards, using technology and innovation to effectively manage academic work, and using new techniques and methods to measure and evaluate academic work.

**Keywords:** New Academic Management, Educational Administrators, Nonthaburi Province Primary Schools

## บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษาของรัฐทุกประเภท ที่จะต้องจัดการศึกษาให้บุคลากรมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่า ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา ฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการศึกษาก็คือ การบริหารงานวิชาการ ภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องตระหนักและเข้าใจในหลักการบริหารการจัดการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ในอันที่จะส่งผลให้โรงเรียนพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานโรงเรียน งานด้านวิชาการจึงเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546)

แนวทางการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหาร งานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง” มุ่งให้กระจายอำนาจใน 2 การบริหารจัดการไปให้



สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดย อิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความ เข้มแข็งในการบริหารจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและ กระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) ในปัจจุบันการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า ระบบการศึกษาทั่วโลกมีคะแนนเฉลี่ยลดลงเมื่อเทียบกับ PISA 2018 พบว่า ความแตกต่างของคะแนนด้านการอ่านและด้านวิทยาศาสตร์ของนักเรียนทั้งสองกลุ่มนี้ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านคณิตศาสตร์มีช่องว่างของคะแนนที่แคบลง เนื่องจากนักเรียนกลุ่มสูงมีคะแนนเฉลี่ยลดลงมากกว่าของนักเรียนกลุ่มต่ำ ซึ่งเป็นผลกระทบจากที่ทุกประเทศต้องเผชิญกับความท้าทายของการจัดการเรียนรู้ในช่วงที่มีวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังนั้น จึงควรมีมาตรการในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่าน โดยการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นในการนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรและสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้กับสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และเป็นธรรมเพื่อลดช่องว่างของความเหลื่อมล้ำในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาสถานศึกษาทั่วประเทศให้มีคุณภาพและครอบคลุมทุกสังกัด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

งานวิชาการถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานการศึกษา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฐาปนันท์ กันยา และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ ที่สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการถือว่าการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษา คือ มีคุณภาพที่พึงประสงค์ ตามเป้าหมาย ของผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ผู้ปกครอง และชุมชน โดยมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ ที่สุดจะต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่ดี ทุกฝ่ายต้องร่วมกันบริหารจัดการทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้เรียน จึงจะสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาได้ (ฐาปนันท์ กันยา และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, 2558) ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ตลอดจนติดตามผล ซึ่งในการดำเนินงานของโรงเรียนจะต้องเป็นไปตามหลักสูตรของการเรียนการสอน จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมทุกระยะ ดังนั้น เมื่อหลักสูตรเปลี่ยนจำเป็นต้องจัดอบรมให้ความรู้แก่ครู เพราะการใช้หลักสูตรในโรงเรียนจะมีส่วนเกี่ยวข้องไปถึงการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอนและการประเมินผลด้วย องค์ประกอบที่สำคัญนอกจากผู้เรียนแล้ว คือ “ครูผู้สอน” ต้องมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูผู้สอนต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของการจัดการเรียนการสอน การประเมินผล และมีทักษะการสอนแบบ Active Learning (ประภัสรา โคตะขุน, 2554)

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการนั้น เป็นหัวใจของสถานศึกษา เป็นงานหลักเป็นส่วนสำคัญของทุกกิจกรรมที่จัดขึ้นในโรงเรียน เป็นตัวชี้วัดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และมาตรฐานของการศึกษาของโรงเรียน และถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยมุ่งส่งเสริมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถปรับตัว เป็นพลเมืองดีของสังคม และส่งเสริมให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการ และยกระดับคุณภาพของงานวิชาการในสถานศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 95 คน และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 95 คน รวม 190 คน จากโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 64 คน และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 64 คน รวมจำนวน 128 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเจซี และมอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) แล้วกำหนดตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและการใช้ภาษา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) ระหว่างข้อคำถามและจุดประสงค์เป็นรายข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 - 1

4. จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1997) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.91

5. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง



2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลแบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ตอนที่ 2** ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. นำผลการศึกษามากำหนดเป็นองค์ประกอบการสร้างแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการวิจัย และครอบคลุมองค์ประกอบการบริหาร และปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น ตามประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนด

2. นำองค์ประกอบของประเด็นคำถามสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมเชิงเนื้อหา ความเหมาะสม และความถูกต้อง พร้อมปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ไปใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เพื่อขอสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยมทุกคน

2. ประสานผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์พร้อมนัดหมายวัน เวลาและสถานที่

3. เข้าพบผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมและถูกต้อง โดยระหว่างการสัมภาษณ์มีการจดบันทึกประเด็นสำคัญของคำถาม และบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี สรุปผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยรวม (n = 128)

| องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผล    | ระดับการปฏิบัติ |      |       |
|-------------------------------------------------|-----------------|------|-------|
|                                                 | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล |
| 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา                | 3.85            | 0.57 | มาก   |
| 2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้                | 3.90            | 0.63 | มาก   |
| 3. ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน  | 3.96            | 0.60 | มาก   |
| 4. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ | 3.77            | 0.68 | มาก   |
| 5. ด้านการนิเทศการศึกษา                         | 3.81            | 0.52 | มาก   |
| 6. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา | 3.70            | 0.65 | มาก   |
| รวมเฉลี่ย                                       | 3.83            | 0.51 | มาก   |

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบแนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สรุปได้ว่า ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.60) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.63) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.57) ด้านการนิเทศการศึกษา ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.52) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.68) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.65)

2. แนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม จำนวน 5 คน เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 มีการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

2.2 มีการวางแผน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยลงมือปฏิบัติตามพันธกิจ เป้าประสงค์ ที่วางไว้ ด้วยกระบวนการบริหารเชิงระบบ (PDCA) มีการเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย และเก็บรวบรวมข้อบกพร่องเพื่อนำไปพัฒนางาน และแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำ

2.3 นำผลการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2.4 ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายมาพัฒนาคุณภาพ งานวิชาการ ตามมาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.5 นำเทคโนโลยี/นวัตกรรม มาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิผล ด้านคุณภาพผู้เรียน ตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน



2.6 มีการใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ เช่น สื่อ เทคโนโลยี มาใช้ในการวัดและประเมินผลงานวิชาการของโรงเรียน

## อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ เรื่อง การบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

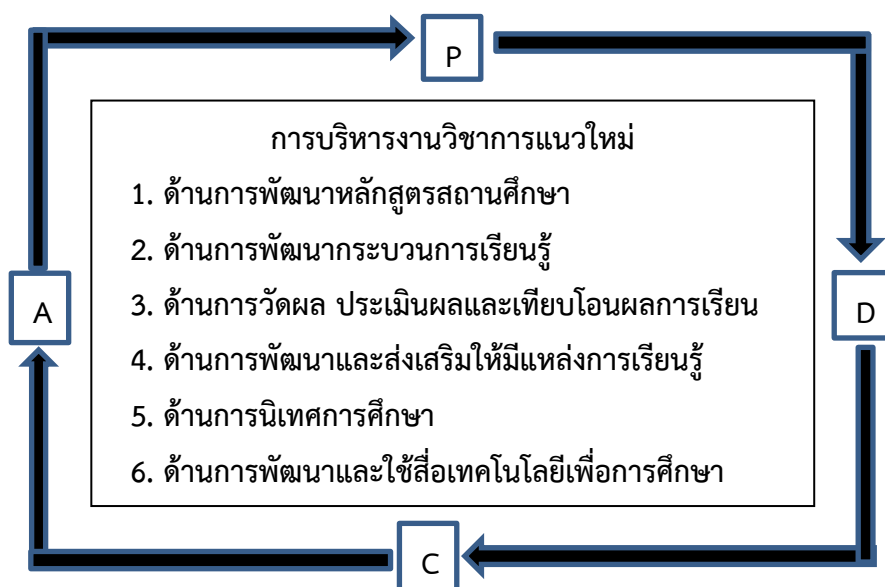
1. องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สรุปได้ว่า ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะปัจจุบันการวัดผลและประเมินผลการศึกษาเป็นกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของการจัดการศึกษา รวมถึงสถานศึกษามีการพัฒนา ปรับปรุงเครื่องมือที่นำมาใช้ในการวัดและประเมินผลอย่างเหมาะสม และส่งเสริม สนับสนุนระบบสารสนเทศที่เป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภา วงษ์นาคเพ็ชร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก (โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, 2553) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระมหาปริยญา เตชปญโญ (ปราบชมพู) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (พระมหาปริยญา เตชปญโญ (ปราบชมพู), 2556) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Minudin ที่ได้ศึกษาบทบาททางวิชาการของผู้บริหารในรัฐาบาห์ ประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีหน้าที่หลัก คือ การประเมินโครงการของโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการศึกษาเพื่อเพิ่มประสบการณ์ กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควบคุมโครงการและกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดของโรงเรียนและการสอนในระดับชั้นมีความรู้ความเข้าใจ ควบคุมบังคับในการเรียนในรายวิชาต่าง ๆ (Minudin, O. B., 1987)

2. แนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นบุรี ได้แก่ วิเคราะห์บริบทของโรงเรียน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และวางแผน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยลงมือปฏิบัติตามพันธกิจ เป้าประสงค์ ด้วยกระบวนการบริหารเชิงระบบ (PDCA) มีการเสริมแรงทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน ติดตาม ตรวจสอบ เก็บรวบรวมข้อบกพร่องเพื่อนำไปพัฒนา และแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น นำผลการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายมาพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ตามมาตรฐานการจัดการศึกษา นำเทคนิคนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิผล และใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการวัดและประเมินผลงานวิชาการ มีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่งเสริมการประชุมวางแผน พัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง อบรมให้ความรู้บุคลากรการจัดทำหลักสูตรให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา และชุมชน จัดกิจกรรมกระตุ้นให้ครูได้นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริง กำกับ ติดตาม ประเมินผล สำรวจสภาพปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ของครูในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ระเบียบ วิเศษรัมย์ ที่สรุปว่า ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสรรคบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แก่ ควรจัดอบรมครูในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร เทคนิคการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร แนวทางการดำเนินการของ

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และควรสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ครอบคลุม สำนวจความต้องการ และจัดหาสื่ออุปกรณ์ให้เหมาะสม และจัดทำแผนปฏิบัติการและกำหนดปฏิทินการนิเทศภายใน อีกทั้งมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (ระเบียบ วิเศษรัมย์, 2556) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบัวคำ ชุมจันทร์ ที่สรุปว่า ปัญหา แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุทัยธานี สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการวิจัยพบว่า ควรพัฒนาศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและครูให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำหลักสูตร จัดให้มีการตรวจสอบหลักสูตรก่อนประกาศใช้เป็นหลักสูตรสถานศึกษา มีระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลให้เป็นระบบและต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ หลักสูตร ส่งเสริมให้แก่ครู นักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น สร้างลักษณะนิสัยในการรักการอ่าน ส่งเสริมและสนับสนุน อย่างจริงจังในการใช้สื่อและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ (สมบัวคำ ชุมจันทร์, 2555)

### องค์ความรู้ใหม่

การบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี สรุปจากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการการบริหารงานวิชาการ พบว่า ข้อมูลสำคัญที่สามารถนำไปใช้เป็นกรอบ แนวทางการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา 2) ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ 3) ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ 5) ด้านการนิเทศการศึกษา และ 6) ด้านการพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีกระบวนการบริหารงานตามวงจรเดมมิง PDCA ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Plan) 2) การลงมือปฏิบัติ (Do) 3) การตรวจสอบ (Check) และ 4) การปรับปรุงแก้ไข (Action) เป็นตัวขับเคลื่อนใน การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี



## สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี พบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการแนวใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควรจัดทำหลักสูตรโดยให้ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม และวางแผนการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ควรส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามความต้องการและความสนใจ 3) ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ควรส่งเสริมให้ครูได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผล มาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พัฒนาหลักสูตร และวางแผนกำหนดทิศทางการพัฒนาผู้เรียน 4) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองของผู้เรียนอย่างเพียงพอ 5) ด้านการนิเทศการศึกษา ควรวางแผนในการพัฒนาระบบนิเทศภายในร่วมกันระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พัฒนาระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด และนำผลการประเมินการนิเทศศึกษามาใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และ 6) ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ควรกำหนดนโยบาย วางแผน จัดทำ พัฒนา สื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการศึกษาของสถานศึกษา และส่งเสริมให้ครูนำเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย รวมทั้งติดตาม และประเมินผลการพัฒนา และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2) แนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายในการทำงานกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา วางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบการทำงาน เพื่อหาแนวทางพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ และควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. (2566). แลงข่าวผลการประเมิน PISA 2022. เรียกใช้เมื่อ 6 ธันวาคม 2566 จาก <https://pisathailand.ipst.ac.th/news-21/>
- ฐานันท์ กันยา และพรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์. (2558). “การบริหารงานวิชาการและประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3”. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 10(2), 101-110.
- ประภัสรา โคตะขุน. (2554). Active Learning คืออะไร. เรียกใช้เมื่อ 21 กรกฎาคม 2554 จาก <http://prapasara.blogspot.com/2011/09/active-learning.html>
- พระมหาปริยญา เตชปญโญ (ปราบชมพู). (2556). การบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร. ใน วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- ระเบียบ วิเศษรัมย์. (2556). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมบัวคำ ชุมจันทร์. (2555). ปัญหา แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอุทัยธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). แนวดำเนินการของสถานศึกษาเพื่อจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์พัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- โสภา วงษ์นาคเพ็ชร. (2553). การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Cronbach, L. J. (1997). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). New York: Harper Collins.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Minudin, O. B. (1987). The role of the secondary school principals as perceived by secondary school principals in Sadas Malaysi. *Dissertation International Abstracts*, 47(7), 2403-A.