

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
The Development of the Academic Leadership Indicators of School Administrators Office
of Non-formal and Informal Education

สมบุญ บุรศิริรักษ์*

Somboon Burasirirak

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ 10110

Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Bangkok 10110

*Corresponding author e-mail: somburak62@gmail.com

(Received: June 19, 2021; Revised: October 3, 2021; Accepted, October 27, 2021)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และ 2) ทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การดำเนินงานวิจัยมีสองระยะ ระยะแรก พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์เอกสารเชิงทฤษฎีและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อจัดทำกรอบแนวคิดตัวบ่งชี้ ร่างตัวบ่งชี้ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ระยะที่สองคือ ทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 496 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัย พบว่า

1. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่พัฒนาขึ้นมีจำนวน 75 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 17 ตัวบ่งชี้

2. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่พัฒนาขึ้น จำนวน 75 ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 31.18, df = 33, ค่า P = 0.557, ค่า GFI = 0.99, ค่า AGFI = 0.97 และค่า RMSEA = 0.000)

คำสำคัญ: ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aims to 1) develop indicators of academic leadership of school administrators under the Office for the Non-Formal and Informal Education Institution and 2) test the consistency of the academic leadership indicators of the school administrators Under the Office for the Non-Formal and Informal Education Institution. Developed with empirical data. There are two phases of conducting research. First phase Develop indicators of academic leadership of school administrators by analyzing theoretical documents and Interviews with qualified persons to frame the indicator concept. Outline the indicator check for content validity. The second phase is Test the consistency of the academic leadership indicators of the school administrators to the empirical data. The sample group was school administrators 496 people. The research

tool was a questionnaire. The data was analyzed using a confirmation element analysis. The results of the research were as follows:

1. Indicators of academic leadership of school administrators for under the Office for the Non-Formal and Informal Education Institution. It has developed a total of 75 indicators. Include 17 indicators to determine the direction of operation of the school. 22 indicators of curriculum management and teaching. 19 indicators of promoting a learning atmosphere and 17 indicators of teacher professional development and educational personnel.

2. Indicators of academic leadership of the school administrators under the Office for the Non-Formal and Informal Education Institution. The 75 indicators developed were consistent with empirical data. (Chi-square = 31.18, df = 33, P = 0.557, GFI = 0.99, AGFI = 0.97 and RMSEA = 0.000).

Keywords: Indicators, Academic leadership, School administrators

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้จัดระบบการศึกษาของประเทศตามหมวด 3 มาตรา 15 โดยให้การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 9-10) และหน่วยงานหลักของกระทรวงศึกษาธิการที่รับผิดชอบจัดและส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย คือ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน.” สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

จากการติดตามการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สองที่ผ่านมายังมีจุดอ่อนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขคือ เรื่อง การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยปัญหาที่ประสบและเกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ คือ 1) หลักสูตรการศึกษายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน 2) สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ แหล่งบริการและองค์ความรู้ต่างๆยังไม่สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549:13-14) 3) ยังขาดเนื้อหาและวิธีการที่เหมาะสมที่จะทำให้มีสัมฤทธิ์ผลเท่าที่ควรทำให้การศึกษาตลอดชีวิตยังไม่เป็นวิถีชีวิตของคนในชาติ (สำนักงาน กศน. 2552: 4) และ 4) ผลที่เกิดกับผู้เรียนในด้านความรู้วิชาสามัญยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐานของผู้เรียน กศน. พบว่า คะแนนเฉลี่ย

ในทุกวิชาต่ำกว่า ร้อยละ 50 และต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยของการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 5)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับปัญหาการศึกษาของไทย ที่ยังเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาไทย ประกอบด้วย 1) ด้านผู้บริหารมีปัญหาเรื่องไม่มีการบริหารงานวิชาการอย่างจริงจัง ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนมีปัญหาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนไม่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นหรือชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 16-17) 2) ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารและสร้างสรรค์คุณภาพการเรียนการสอนแต่ยังประสบปัญหาผู้บริหารไม่ใส่ใจงานด้านวิชาการ ขาดความรู้ความเข้าใจทั้งเรื่องหลักสูตรและการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 61) 3) มาตรฐานด้านผู้บริหาร ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ รอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นผู้นำในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนและมีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ (สมาน อัครภูมิ, 2549: 114-115) และ 4) การที่ผู้บริหารไม่ได้บริหารโดยเน้นงานวิชาการโดยตรงทำให้กระทบต่อคุณภาพการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2549: 31) จากผลการปฏิรูปการศึกษานอกโรงเรียนที่ผ่านมายังมีจุดอ่อนที่ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข

โดยสรุป คือ จัดหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารสนใจในงานวิชาการและมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียนในที่สุด ในการศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาระบบและคุณภาพการศึกษาให้มีความชัดเจนตรงประเด็นมากยิ่งขึ้นและสามารถนำไปกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม วิธีการหนึ่งคือการพัฒนาตัวบ่งชี้ในเรื่องนั้นๆ จากการศึกษางานวิจัยของวิญฐพัชร โพธิ์เพชร (2556: 7-27) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือการสร้างตัวบ่งชี้และการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 55 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการส่งเสริมการวิจัยนวัตกรรมและเทคโนโลยี จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการพัฒนาครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการสอน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ และ 6) ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตามการสอน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา จัดหลักสูตรฝึกอบรม การให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักในการบริหารงานด้านวิชาการที่จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนที่สถานศึกษาต้องรับผิดชอบ

ในบริบทของสำนักงาน กศน. มีสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต เรียกโดยย่อว่า “กศน. อำเภอ/เขต” มีอำนาจหน้าที่สำคัญในการจัด ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนหรือการศึกษาลักษณะอื่นที่เหมาะสม ส่งเสริม สนับสนุนและ

ประสานงานการจัดการศึกษานอกระบบร่วมกับชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรภาคี พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น หลักสูตรระยะสั้นและจัดทำสาระของหลักสูตรการศึกษานอกระบบตามหลักสูตรขั้นพื้นฐานและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ นิเทศ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบ (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2546: 35-36) สำหรับจำนวน กศน.อำเภอ/เขต ขึ้นอยู่กับการแบ่งเขตการปกครองนั้น ในพื้นที่ของสำนักงาน กศน.จังหวัด/กทม. 77 จังหวัด มี กศน.อำเภอ/เขต ในความรับผิดชอบจำนวนรวม 928 แห่งทั่วประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ 2551: 32) ทั้งนี้ กศน.อำเภอ/เขต จะมีผู้บริหารสถานศึกษาแห่งละ 1 คน ดังนั้น ผู้บริหาร กศน.อำเภอ/เขต หรือผู้บริหารสถานศึกษาของ กศน. จึงมีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการศึกษานอกโรงเรียนเพื่อคุณภาพของการศึกษานอกโรงเรียน และปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งผล คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร กศน.อำเภอ/เขต ในสังกัดสำนักงาน กศน. การจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะทำให้การปฏิรูปการศึกษานอกโรงเรียนสัมฤทธิ์ผลได้จากการศึกษาความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้เป็นจำนวนมาก อาทิ ดุคค์ (Duke, 1987: 6) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความตั้งใจที่จะจัดสรรเวลาในการปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งยังต้องมีความสามารถและเวลามากกว่าปกติในการดูแลชั้นเรียนเป็นพิเศษ กรีนฟิลด์ (Greenfield, 1989: 21) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน และ นาวา สุขธมย์ (2550: 13) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของปัญหาและการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นและผลการปฏิรูปการศึกษานอก โรงเรียนที่สะท้อนคุณภาพของการศึกษานอกระบบ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กศน. ผู้วิจัย จึงมีความสนใจพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ได้ข้อสารสนเทศในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตลอดจนใช้เป็น แนวทางในการประเมินผลความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา กศน. อันจะส่งผลต่อการปฏิรูป การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ ในภาพรวมที่สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. เพื่อทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยในการพัฒนาและทดสอบความ สอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในลักษณะ ของการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Method) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1 ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งในและต่างประเทศ

1.2 นำผลสรุปที่ได้จากการศึกษาจาก เอกสารทั้งหมดมาทำการสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็น ร่างองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และร่างนิยาม ความหมายของแต่ละองค์ประกอบย่อยเพื่อกำหนดเป็น ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1 ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับสูงของ สำนักงาน กศน. คือ รองเลขาธิการ สำนักงาน กศน. จำนวน 1 คน ผู้บริหารสำนักงาน กศน.จังหวัด ที่มีประสบการณ์ด้าน การบริหารหน่วยงานการศึกษาและ/หรือสถานศึกษา มาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน และ ผู้บริหารสถานศึกษา กศน.อำเภอ/เขต ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหาร สถานศึกษา มาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 7 คน รวม จำนวน 10 คน เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 20 ข้อ ที่ผ่านการ ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ผลปรากฏว่า ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง .67-1.00

2.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมี โครงสร้าง (Structured Interview) โดยทำหนังสือถึง ผู้เชี่ยวชาญเพื่อนัดหมายวันเวลาและสถานที่เพื่อขออนุญาต เข้าสัมภาษณ์ข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis)

ตอนที่ 2 ทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ใช้วิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กศน.อำเภอ/เขตทั่วประเทศ จำนวน 928 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากแนวคิดของสตีเวนส์และทาบาคนิคและฟิเดลล์ (Stevens, 1996; Tabachnick; & Fidell, 2001; อ้างถึงใน เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย, 2549: 35) ได้อธิบายไว้ว่ากลุ่มตัวอย่างในการพัฒนาตัวบ่งชี้ควรมีขนาดใหญ่และได้กำหนดขนาดตัวอย่างไว้ประมาณ 20 เท่า ของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ต้องการวิเคราะห์ที่เป็นตัวแปรองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย จำนวน 18 ตัวแปร ขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงควรมีอย่างน้อย จำนวน 360 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กศน.เขต/อำเภอ ทั่วประเทศ ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากผู้บริหาร กศน.อำเภอ/เขต เพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร กศน.อำเภอ/เขต โดยจำแนกตามภาคต่างๆ ประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคตะวันออก

ขั้นที่ 2 ดำเนินการเลือกจังหวัดที่มีขนาดพื้นที่ต่างกันของแต่ละภาคเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกทุก กศน.อำเภอ/เขต ของแต่ละจังหวัด ให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบของแต่ละภาคตามที่กำหนดในขั้นตอนที่ 1

ขั้นที่ 3 ดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กศน.อำเภอ/เขต ของแต่ละจังหวัด ตามที่ได้รับการคัดเลือกจนครบทุกจังหวัดครบทุกภาค ให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างรวมอย่างน้อย 360 คน ตามที่กำหนดไว้ แต่ในทางปฏิบัติจริงผู้วิจัยเก็บข้อมูลผ่านลิงก์แบบสอบถามในลักษณะของ Google Form ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมจากเดิมเป็น 496 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่กว่า จึงมีโอกาสนี้จะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่า

(สุกมาส อังสุโชติและคณะ, 2552) นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

2.2.1 นำแนวคิดทฤษฎีจากการทบทวนเอกสาร งานวิจัยและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนการวิจัยมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นนิยามและจัดกลุ่มโครงสร้างของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.2.2 สร้างแบบสอบถามตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จากนิยามและโครงสร้างของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากข้อ 2.2.1 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่งผู้อำนวยการ กศน. อำเภอ/เขต และจังหวัด วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะการตรวจสอบรายการ (Check List) และเติมข้อความสั้นๆ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ และการสรุปข้อมูลจากข้อความดังกล่าว

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเชิงประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ (เพิ่มเติม)

2.2.3 นำแบบสอบถามไปสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของความคิดเห็น (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผลปรากฏว่าแบบสอบถาม

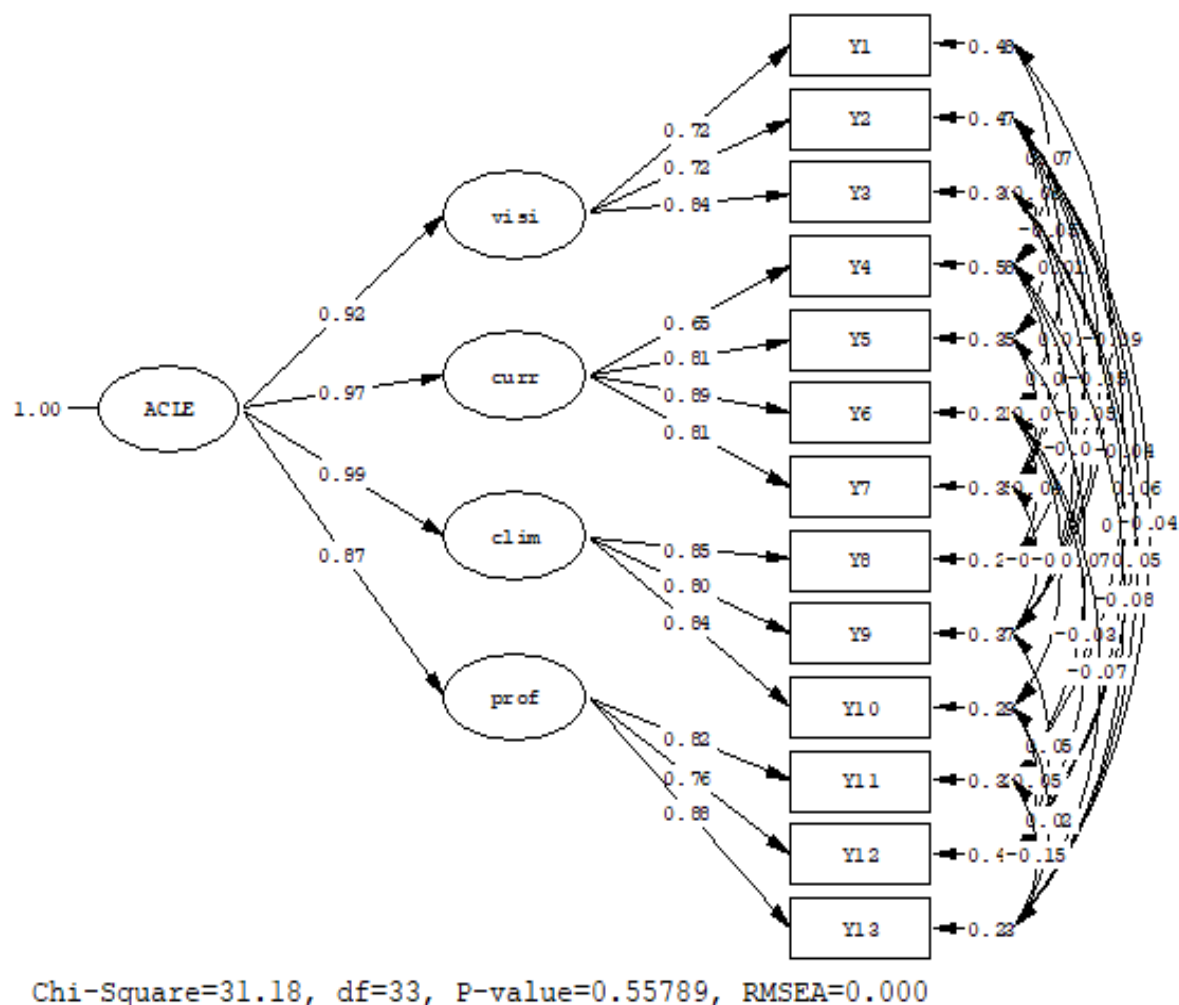
ทั้งฉบับมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .80-1.00 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ $\geq .50$ ทุกข้อ

2.2.4 นำไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมาจากประชากรแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ผลปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถามทั้งสามตอนก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำหนังสือถึงผู้อำนวยการ สำนักงาน กศน. จังหวัด ตามที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละภาคเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา กศน. อำเภอ/เขต ในทุกเขต/อำเภอ ของแต่ละจังหวัดผ่านลิงก์แบบสอบถามในลักษณะของ Google Form ซึ่งมีข้อความรวม 75 ข้อ จากนั้นตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา กศน. อำเภอ/

เขต ดังกล่าว และติดตามแบบสอบถามจาก กศน.อำเภอ/เขต บางแห่งที่ยังไม่ตอบข้อมูลผ่านลิงก์แบบสอบถามในลักษณะของ Google Form ด้วยการสอบถามทางโทรศัพท์ และทางไลน์ส่วนตัวจนได้ตอบแบบสอบถามครบถ้วนตามจำนวนที่กำหนด และในทางปฏิบัติจริงได้รับการตอบแบบสอบถามรวม 496 คน จึงนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยค่าสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อบรรยายเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและบรรยายข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 (Second Order Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพประกอบ 1 โมเดลขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ผลการวิจัย

จากการพัฒนาและทดสอบความสอดคล้องของ
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ปรากฏว่าได้ตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัย จำนวน 75 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้
การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จำนวน

17 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้
จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้การพัฒนาวิชาชีพครู
และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 17 ตัวบ่งชี้

2. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่พัฒนาขึ้น 75 ตัวบ่งชี้ มีความ
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 31.18,
df = 33, ค่า P = 0.557, ค่า GFI = 0.99, ค่า AGFI = 0.97
และ ค่า RMSEA = 0.000) โดยการส่งเสริมบรรยากาศ

การเรียนรู้เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญอันดับหนึ่งรองลงมาคือ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามลำดับ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีสรุปผลการวิจัย ดังนี้

2.1 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .99 ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (.85) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น (.84) และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (.80) ตามลำดับ ทั้งนี้มีตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง การจัดนิทรรศการในชั้นเรียน ห้องสมุด และจัดมุมส่งเสริมความรู้ อาทิ มุมแนะแนว มุมรักการอ่าน ให้ผู้เรียนมีอิสระทางความคิด กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าแสดงออกในเชิงวิชาการ ให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัยเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้จัดมุมวิชาการเพื่อแสดงผลงานเด่นของผู้เรียน และส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาและหน่วยงานเครือข่าย เป็นต้น

2.2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .97 ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน (.89) การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนนอก ระบบและสื่อการเรียนรู้ (.81) การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน (.81) และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา (.65) ตามลำดับ ทั้งนี้มีตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานจัดทำแผนการนิเทศเพื่อติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา การนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูตามแผนที่กำหนด ใช้เครื่องมือการนิเทศที่หลากหลายและเหมาะสม จัดระบบสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร และให้จัดทำรายงานผลการนิเทศของสถานศึกษาเพื่อเสนอ

ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบและใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนางานต่อไป เป็นต้น

2.3 การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .92 ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การกำหนดแนวทางการทำงานของสถานศึกษา (.84) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ (.72) และการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ (.72) ตามลำดับ ทั้งนี้มีตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นคำสั่งชัดเจน ร่วมประชุมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติงานประจำปี ส่งเสริมสนับสนุนชุมชนและภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนร่วม จัด ส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกับสถานศึกษา ให้มีการดำเนินงานระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาประสานความร่วมมือการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ และนำเสนอแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติงานประจำปี ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อให้ความเห็นชอบ เป็นต้น

2.4 การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .87 ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (.88) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (.82) และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร (.76) ตามลำดับ ทั้งนี้มีตัวบ่งชี้สำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนให้ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างน้อยปีละสองครั้ง ให้มีเครื่องมือการประเมินครูและบุคลากรทางการศึกษาที่หลากหลายและเหมาะสม ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามสภาพจริงจากเอกสารและข้อมูลเชิงประจักษ์ และให้นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบในงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. จากผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่าได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 75 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 22 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ ในแต่ละองค์ประกอบหลักผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบหลักการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย 3 ตัว ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และ 3) การกำหนดแนวทางการทำงานของสถานศึกษา จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ได้ข้อค้นพบว่า การกำหนดแนวทางการทำงานของสถานศึกษา เป็นตัวแทนที่สามารถทำนายการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ดีที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา นิยมภา (2561: 50-63) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะด้านการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา มีตัวชี้วัดสำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับตัวผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพและมีความสุข สอดคล้องกับ ความมุ่งมั่นหมายสำคัญ ของ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติภารกิจหลักอย่างเป็นระบบตามแบบแผนที่กำหนดไว้ โดยมีการควบคุมคุณภาพและการประเมินคุณภาพจนเกิดความมั่นใจในคุณภาพและมาตรฐานของดัชนีชี้วัดระบบและกระบวนการผลิต ผลผลิตและผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติมา วรณศรี (2553: 35-48) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าการบริหารงานของสถานศึกษาผู้บริหารควรมียุทธศาสตร์สำคัญ คือ การพัฒนาวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน มีพฤติกรรมแบบมุ่งวิชาการและมุ่งความสัมพันธ์ ความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการ การพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาการของครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูและ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ สิงห์พล (2547: 47-58) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการงานของสถานศึกษา มีองค์ประกอบสำคัญ คือ แนวคิดใหม่ทางการเรียนการสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 องค์ประกอบหลักการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน มีองค์ประกอบย่อย 4 ตัว ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ 2) การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนนอกระบบและสื่อการเรียนรู้ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ 3) การนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และ 4) การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้ข้อค้นพบว่า การนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน เป็นตัวแทนที่สามารถทำนายการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนของสถานศึกษาได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2556: 1-8) ที่ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงบทบาทบริการและให้ความช่วยเหลือครูในสถานศึกษาในด้านการเรียนการสอน กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา และไกลแอมเมอร์และคณะ

(Goldharmer et al., 1980) เสนอแนวคิดที่ว่า ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์อย่างจริงจังกับครู เชื่อถือซึ่งกันและกัน มีจุดประสงค์ร่วมกัน ทั้งผู้บริหารและครูต่างรักษาไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเอง ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นิเทศการสอนตามหลักการนิเทศแบบคลินิกซึ่งเป็นเทคนิคการนิเทศเพื่อควบคุมกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรสอนโดยเลือกกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหา มาตรฐาน และตัวชี้วัดภายหลังจากการนิเทศให้ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลเฉพาะตัวต่อการสอนของครูให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของผู้เรียน

1.3 องค์ประกอบหลักการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อย 3 ตัว ประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศทางวิชาการ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ 2) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และ 3) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ได้ข้อค้นพบว่าการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ เป็นตัวแทนที่สามารถทำนายการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิมลรัฐพัชร โพธิ์เพชร (2556: 7-27) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการซึ่งมีค่าน้ำหนักมาตรฐานสูงสุด เนื่องจากการมีบรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาเพราะบรรยากาศทางวิชาการเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและสนใจให้นักเรียนสนใจในการเรียนรู้ นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาเป็นตัวชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเนื่องจากบรรยากาศที่มีความท้าทายสูงจะเป็นแรงกระตุ้นและจูงใจให้นักเรียนมีความมุ่งมั่นและความพยายามในการเรียนรู้มากขึ้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ในการร่วมมือกับครูในการสร้างบรรยากาศที่มีความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้แสดงความสามารถอย่างเต็มตามศักยภาพ และยังพบว่า ความสำเร็จหรือความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาคือการสร้างบรรยากาศเชิงวิชาการ

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Glickman; et al. (1998) ที่ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่ต้องแสดงบทบาทกระตุ้นและพัฒนาในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาและสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉรา นิยมภา (2561: 50-63) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษามีตัวชี้วัดสำคัญ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาที่ต้องการ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ครู ผู้เรียน และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ปลูกฝังค่านิยมใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การพัฒนาวิชาชีพครูให้สอดคล้องกับความเชื่อที่ว่า วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ทุกคนมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมให้กับตัวผู้เรียน และการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

1.4 องค์ประกอบหลักการพัฒนาวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา มีองค์ประกอบย่อย 3 ตัว ประกอบด้วย 1) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 2) การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และ 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ได้ข้อค้นพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นตัวแทนที่สามารถทำนายการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาได้ดีที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญนาค ทับทิมไทย (2557) ที่ระบุถึงองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การนิเทศและการประเมินด้านการสอน ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของสถานศึกษาดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในห้องเรียน รวมถึงการประสานเป้าหมายของสถานศึกษากับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุน

ด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ และการให้ผลย้อนหลัง แก่ครูทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงลงไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของสนั่นใจโชติ (2560: 229-241) ที่ระบุว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ จังหวัดอำนาจเจริญ มีองค์ประกอบสำคัญคือ การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการประเมินจากการนิเทศทุกครั้งเพื่อนำมาปรับปรุงการพัฒนางานและการจัดการเรียนการสอนของครู ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ แก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่อย่าง เป็นกัลยาณมิตร และร่วมกับครูอภิปรายเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการหาแนวทางพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาของตนเองต่อไป

2. จากผลการทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ปรากฏว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่พัฒนาขึ้น 75 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นหน่วยงานหลักทางการศึกษาที่มีหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับประชาชนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและมียุทธศาสตร์สำคัญในการจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนร่วมกับภาคีเครือข่ายและมีหน่วยปฏิบัติงานในพื้นที่ คือ สถานศึกษาของ กศน. มีชื่อเรียกโดยย่อว่า กศน. เขต/อำเภอ อยู่ทั่วประเทศ ต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยส่งเสริมสนับสนุนชุมชนและภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนร่วมจัด ส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับสถานศึกษา การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนโดยจัดให้มีโครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของ

ผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและชุมชน และต้องมีการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยส่งเสริมสนับสนุนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ (2559) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐานพบว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน คือ การทำงานร่วมกับเครือข่าย การบริหารหลักสูตร การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา และการประเมินผลการเรียนรู้ และในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการดำเนินการอยู่หลายขั้นตอน ตั้งแต่การศึกษาค้นคว้าข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจนได้องค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ จากนั้นได้เข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานและผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานการศึกษานอกโรงเรียนเพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การทดสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เชิงนโยบาย: ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมุ่งกำหนดเป็นแนวนโยบาย “ตัวบ่งชี้ของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน” เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่สุด รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ตัวบ่งชี้การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามลำดับ เพื่อให้มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

2. **เชิงปฏิบัติ:** ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญตระหนักในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา หรือประเมินตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งให้ความสำคัญในเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โดยกำหนดแนวปฏิบัติ “ตัวบ่งชี้ของการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ” เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นและตัวบ่งชี้การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามลำดับ

2.2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน โดยกำหนดแนวปฏิบัติ “ตัวบ่งชี้ของการนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน” เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนนอกระบบและสื่อการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน และตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาตามลำดับ

2.3 การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยกำหนดแนวปฏิบัติ “ตัวบ่งชี้ของการกำหนดแนวทางการทำงานของสถานศึกษา” เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ และตัวบ่งชี้การสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตามลำดับ

2.4 การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนดแนวปฏิบัติ “ตัวบ่งชี้ของการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร” เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและตัวบ่งชี้การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรตามลำดับ

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานอื่นๆ อาทิ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สังกัดกรุงเทพมหานครหรือสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกระทรวงมหาดไทย

2. ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะของการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยรวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ อาทิ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สังกัดกรุงเทพมหานคร หรือสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกระทรวงมหาดไทย

3. สถานศึกษาหรือผู้ที่สนใจสามารถนำตัวบ่งชี้นี้ไปใช้ดำเนินการในสถานศึกษาในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาทั่วไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *การประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานของสำนักงาน กศน. กรุงเทพมหานคร ณ ศูนย์การศึกษา*
นอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร 1. กรุงเทพฯ: ถ่ายเอกสาร.
- จิตมา วรรณศรี. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 12(1), 35-48.
- ธีระ รุญเจริญ. (2549). *ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา:สภาพปัญหา ความจำเป็นและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นาวา สุขรมย์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู*
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุดรธานี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- บุญนาค หับทิมไทย. (2557). *การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียน*
เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี. (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย. (2549). *หลักการและการใช้สถิติวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับงานวิจัยทางการพยาบาล* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- วิมลรัฐพัชร โพธิ์เพชร. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 27(84), 7-27.
- ศุภมาส อังคุชิตและคณะ. (2552). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เจริญติ่มงคงการพิมพ์.
- สนั่น ใจโชติ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จังหวัด อำนาจเจริญ. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 11(1), 229-241.
- สมบูรณ์ บุตรศิริรักษ์. (2559). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การบริหาร จัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 13(24), 79-91.
- สมพงษ์ สิงห์พล. (2547). ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารราชพฤกษ์*, 3(1), 47-58.
- สมาน อัครภูมิ. (2549). *เส้นทางสู่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา*. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักงาน กศน. (2552). *คู่มือการดำเนินงาน กศน. ตำบล*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน. (2546). *การศึกษานอกโรงเรียน: การประกันโอกาสทางการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับ ประชาชนที่อยู่นอกโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: รัชการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาในวาระครบรอบ 5 ปี ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). *ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนการศึกษาไทย (Roadmap) พ.ศ. 2548-2551* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *รายงานการสังเคราะห์สภาวะการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542-2551)* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2556). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2), 1-8.
- อัจฉรา นิยมภา (2561). การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ของ ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 24(1), 50-63.
- Duke, L. Daniel. (1987). *School Leadership and Instructional Improvement*. New York: Random House.
- Glickman, D. Carl; & Others. (1998). *Supervision of Instructional: Developmental Approach* (4thed). Boston: Allyn & Bacon A Viacom Company.
- Goldharmer, R., & Others. (1980). *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teacher*. New York: Wiley.
- Greenfield, Davis. (1989). *Effective Schools and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.