

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี สามารถสรุปผลการวิจัยโดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 18 อำเภอ 2 กิ่งอำเภอ โดยแยกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 53 คน ครู จำนวน 2,591 คน รวมทั้งสิ้น 2,644 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 53 โรงเรียน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จาก

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา คือประชากรทั้งหมด จำนวน 53 คน

2.2 ครู กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางการสุ่มของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 335 คน จากครูจำนวน 2,591 คน แล้วนำไปเทียบสัดส่วนร้อยละจากจำนวนครูที่มีอยู่จริงในแต่ละโรงเรียน รวมได้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 388 คน

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้สอบถามประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ ของ Daniel E. Griffiths โดยประยุกต์ใช้กับงานวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการของ อุทัย บุญประเสริฐ และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ แล้วนำมาแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเครื่องมือ จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและการใช้ภาษา แล้วนำมาพิจารณาปรับแก้ไขตามความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วจึงนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ไปยังประชากรและกลุ่มตัวอย่างให้จัดส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ แบบสอบถามที่จัดส่งไป จำนวน 388 ชุด ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 366 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.33

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การคำนวณทางสถิติ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC<sup>+</sup> (Statistical Package for the Science)

### สรุปผลการวิจัย

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 1. เพศ

ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

## 2. อายุ

ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี

## 3. อายุราชการ

ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุราชการ 21-25 ปี

## 4. วุฒิการศึกษา

ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ตามแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของ Daniel E. Griffiths 7 ด้านโดยประยุกต์ใช้กับงานวิชาการ คือ

- 1) เป็นผู้มีความคิดริเริ่มในงานวิชาการ
- 2) เป็นรู้จักปรับปรุงงานวิชาการ
- 3) เป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ
- 4) เป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ
- 5) เป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ
- 6) เป็นผู้ประสานงานวิชาการ
- 7) เป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ

ปรากฏผลดังนี้

### ด้านที่ 1 เป็นผู้มีความคิดริเริ่มในงานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการ ในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารคิดริเริ่มในการนำความคิด หลักการใหม่ๆ มาใช้ในการกำหนดปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
2. ผู้บริหารนำเสนอเทคนิคหรือวิธีการสอนแบบใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและเน้นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child Center)

3. ผู้บริหารนำเอาแนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดในการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนมาใช้ในโรงเรียนเพื่อแสดงมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษา
  4. ผู้บริหารนำเอาวิธีการใหม่ๆ มาเสนอแนะให้กับครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
  5. ผู้บริหารคิดริเริ่มระบบการนิเทศและพัฒนาครู ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน
  6. ผู้บริหารริเริ่มในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้พัฒนาสื่อการเรียนการสอนและห้องสมุดโรงเรียน
  7. ผู้บริหารคิดริเริ่มจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสม กับความต้องการจำเป็นของนักเรียนและท้องถิ่น
- มีข้อที่น่าสังเกต ในข้อ 7 ที่กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยคือ เห็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

## ด้านที่ 2 ด้านเป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ ในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครู-อาจารย์มีการปรับปรุง/พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. ผู้บริหารมีการปรับปรุง/พัฒนา ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน
3. ผู้บริหารมีการปรับปรุง/พัฒนา การจัดกิจกรรมนักเรียนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน
4. ผู้บริหารนำให้มีการปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงรูปแบบการสอน โดยการนิเทศการศึกษาและพัฒนาครูเกี่ยวกับวิธีสอนใหม่ๆ
5. ผู้บริหารปรับปรุงระบบ/วิธีการวัดผลและประเมินผลการศึกษา ในโรงเรียน

6. ผู้บริหารได้ดำเนินการปรับปรุง/พัฒนาสื่อการเรียนการสอน และหนังสือในห้องสมุดให้ทันสมัย เหมาะสม พอเพียงคุ้มกับการใช้ของครูและนักเรียน

7. ผู้บริหารจัดให้มีการปรับปรุง/พัฒนา หลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น

### ด้านที่ 3 เป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นผู้ยอมรับงานวิชาการในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. กิจกรรมนักเรียนที่นำเสนอโดยคณะครูและนักเรียน ผู้บริหารจะให้การยอมรับและส่งเสริมสนับสนุน
2. ผู้บริหารยกย่องชมเชยให้เกียรติครูที่ปฏิบัติงาน ด้านการเรียนการสอนดีเด่นให้ปรากฏแก่สายตาผู้อื่น
3. ผู้บริหารให้การยอมรับและสนับสนุนเทคโนโลยีและสื่อการเรียนการสอนใหม่ๆที่คณะกรรมการโรงเรียนเสนอ
4. ผู้บริหารให้การยอมรับและสนับสนุนครู ในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น
5. ผู้บริหารให้การยอมรับในความคิดเห็นของคณะครู ในการพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษาและพัฒนาครูของโรงเรียน
6. ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของร่วมงานในการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
7. การวัดผลและประเมินผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนผู้บริหารจะนำผลมาใช้ในการแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ

### ด้านที่ 4 เป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือในงานวิชาการ ในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อ

พิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารให้การสนับสนุน แนะนำและส่งเสริม ครู-อาจารย์ ไปประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง
2. ผู้บริหารให้คำปรึกษาช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครูและนักเรียน ในการจัดกิจกรรมนักเรียน
3. ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการศึกษาให้เพียงพอ
4. ผู้บริหารจะให้ความช่วยเหลือในการชี้แนะครูให้เกิดความเข้าใจในปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้
5. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครู ในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรของแต่ละหมวดวิชา
6. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดหา สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดจนหนังสือค้นคว้าในห้องสมุด มาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน
7. ผู้บริหารจะให้ความช่วยเหลือครู ทั้งแนวความคิด เครื่องมือ อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน

#### ด้านที่ 5 เป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ ในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารพูดจาถ่อมอง ชมเชยครูที่ได้รับการนิเทศ และพัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียน
2. ผู้บริหารสามารถอธิบาย ชี้แจงปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้เกิดความเข้าใจให้แก่ครู-อาจารย์ในโรงเรียน

3. ผู้บริหารสามารถชักชวน โน้มน้าวให้ครูและนักเรียนร่วมมือร่วมใจกัน พัฒนาการจัดกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียน
4. ผู้บริหารสามารถพูด อธิบายเหตุผลความจำเป็น ของการวัดผลและ ประเมินผลการศึกษาแบบใหม่ให้ครูเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง
5. ผู้บริหาร สามารถอธิบาย ชี้แจงให้ครูพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน ให้ดียิ่งขึ้น
6. ผู้บริหารกระตุ้น โน้มน้าวให้ครูสร้างและใช้สื่อการเรียนการสอนและห้อง สมุดในการจัดการเรียนการสอน
7. ผู้บริหารสามารถกระตุ้น ชักชวนให้ครูจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม กับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น

## ด้านที่ 6 เป็นผู้ประสานงานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรม ความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นผู้ประสาน งานวิชาการ ในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนก รายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกัน

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ ปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถประสานงานให้ครูและนักเรียน ร่วมปฏิบัติงานกิจกรรม นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ในการวัดผลและประเมินผลงานต่างๆ ของโรงเรียนผู้บริหารสามารถ ประสานให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจและปฏิบัติได้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน
3. ผู้บริหารสามารถ ประสานงานให้เกิดการวางแผนงาน และการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติตามปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
4. ผู้บริหารสามารถประสานให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. ผู้บริหารสามารถประสานงานคณะครูในหมวดวิชาต่างๆ ให้ได้รับการ นิเทศและพัฒนาไปในทางที่โรงเรียนต้องการ
6. ผู้บริหารสามารถประสานงาน ให้เกิดการพัฒนาหลักสูตร และการนำ หลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้อง
7. ผู้บริหารสามารถประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและห้องสมุดให้สามารถจัดบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

## ด้านที่ 7 เป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ

จากการพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ ในภาพรวม พบว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างคือเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารสามารถนำชุมชนและหน่วยงานภายนอก เข้า มามีส่วนร่วมและสนับสนุนงานกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียน
2. ผู้บริหารสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญา นโยบาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
3. ผู้บริหารสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น
4. ผู้บริหารสามารถเชิญชวนบุคคลที่เกี่ยวข้องชาวด้านต่างๆ มาช่วยในการนิเทศและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น
5. ผู้บริหารสามารถนำหน่วยงานภายนอก สมาคมและมูลนิธิต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

มีข้อที่น่าสังเกตในข้อ 4 และข้อ 5 ที่กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในค่าเฉลี่ยคือเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ส่วนความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อย จำนวน 2 ข้อ ซึ่งเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

6. ในการวัดผลและประเมินผลงานวิชาการต่างๆ ของโรงเรียนผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในชุมชนมาช่วยเหลือในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี
7. ผู้บริหารสามารถเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนเข้ามา ให้การสนับสนุนในการจัดทำ จัดหาสื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี และกิจการห้องสมุด



มีข้อที่น่าสังเกตในข้อ 6 และข้อ 7 ที่กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในค่าเฉลี่ยคือเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

**สรุปในภาพรวม** เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดอุดรธานี สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน ซึ่งเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. เป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ
2. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ
3. เป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการ
4. เป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ
5. เป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ
6. เป็นผู้ประสานงานวิชาการ
7. เป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ

มีข้อที่น่าสังเกต ในด้านที่ 7 ที่กลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในค่าเฉลี่ยคือเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

### การอภิปรายผล

จากการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อภิปรายผลโดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้

#### ด้านที่ 1 ด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการในระดับมากสอดคล้องกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจถึงความ

สำคัญของงานวิชาการ จึงแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการออกมาให้ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นในระดับมาก ไม่ว่าจะในการกำหนดปรัชญานโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน นำเสนอเทคนิคหรือวิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและเน้นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำแนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดในการวัดผลประเมินผลการสอนมาใช้ในโรงเรียน เพื่อแสดงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา นำเอาวิธีการใหม่ๆ มาเสนอแนะให้กับครูในการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน คิดริเริ่มระบบการนิเทศและพัฒนาครู ริเริ่มในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและห้องสมุดรวมทั้งคิดริเริ่มจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสม สอดคล้องกับที่ Nanus, Burt (1989 อ้างถึงใน กัลยา ไม้เกาะและคณะ, 2542 : 16-17) กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในปัจจุบันต้องสามารถนำผู้ตามและพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์และพัฒนาองค์การและสังคมได้ในอนาคต ในบทบาทที่กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานและในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง ซึ่งก็คือเป็นผู้ริเริ่มในงานวิชาการนั่นเอง และตรงกับที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 3-4) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนผู้บริหารจะต้องดำเนินงานและจัดทำสิ่งเหล่านี้ คือ ปรัชญา นโยบายและจุดประสงค์ของโรงเรียน หลักสูตรการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การนิเทศและพัฒนาครู กิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานแนะแนว การวัดผลและประเมินผล

สำหรับข้อสังเกตในข้อที่ว่า ผู้บริหารคิดริเริ่มจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของนักเรียนและท้องถิ่นนั้น กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย คือกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มครูผู้สอนมีความเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีบทบาทด้านหลักสูตรที่แตกต่างกัน คือผู้บริหารอาจเข้าใจว่าบทบาทในการริเริ่มจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของนักเรียนและท้องถิ่นนั้น คือการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดทำและใช้หลักสูตรให้เหมาะสม จึงเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับที่ นงเยาว์ ศรีธรราสุทธิ (2530 : 30) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้หลักสูตรดังนี้

1. ศึกษาและทำความเข้าใจกับสาระหลักสูตร เพื่อจะได้แนะนำช่วยเหลือครูให้ได้ใช้หลักสูตรอย่างถูกต้อง
2. จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอกับความต้องการของครู และนักเรียนรวมทั้งจัดเก็บรักษาให้สะดวกแก่การใช้ไม่ให้สูญหาย
3. ชี้แจงให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการใช้หลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้สัมฤทธิ์ผล พร้อมทั้งติดตามดูแลให้ครูได้ใช้เอกสารเหล่านั้นอย่างคุ้มค่า
4. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
5. วางแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
6. ประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะๆ และใช้ประโยชน์จากสถิติและข้อมูลที่ได้จัด

ทำไว้

7. ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เหมาะสมแก่ท้องถิ่น

และตรงกับงานวิจัยที่ วิลลา นิลเซต (2536 : 254) ได้ทำไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ จัดให้มีการพัฒนาเอกสารหลักสูตร จัดหาหลักสูตร คู่มือครู มีการกำหนดนโยบายในการ ปฏิบัติงานบริหารหลักสูตร โดยให้ฝ่ายบริหารและครูในโรงเรียนร่วมกำหนด ส่วนครูผู้สอนนั้น อาจเข้าใจว่าบทบาทของผู้บริหารในการคิดริเริ่มนั้นคือการที่ผู้บริหารลงปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลัก สูตรด้วยตนเอง ตรงกับที่ อัมภา บุญช่วย (2537 : 20) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ การเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในการเลือกและจัดกระบวนการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรนั้นจะต้องรู้ว่า อะไรที่ควรจัดให้ผู้เรียนและอะไรที่จัดแทนกันได้บ้าง ผู้เรียนจะ เรียนรู้อะไรได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ความแตกต่างกันระหว่างบุคคล ช่วง เวลาเรียน ความสนใจในวิชาที่เรียน จึงทำให้ครูผู้สอนให้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ใน ระดับน้อย

## ด้านที่ 2 ด้านเป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรม ความเป็นผู้นำในงานวิชาการในระดับมากและเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่ากลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มครูผู้สอน เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้าน เป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ ในระดับมากสอดคล้องกัน แสดงให้เห็นว่าในการบริหารงาน วิชาการให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญ กับการปรับปรุงงานมาก จึงแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในด้านนี้ออกมาในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีทักษะในการบริหาร สามารถแสดงบทบาทได้อย่างถูกต้องตามกระบวนการ เช่นเดียวกับที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2516 อ้างถึงใน กิตติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 61) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้ นำว่าควรมีหน้าที่ เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เป็นผู้ช่วยเสริม สร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้สูงสุด เป็นผู้สอน แนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับ บัญชา เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์การและเป็นผู้สั่งงาน ควบคุมและตัดสินใจ ซึ่งก็คือการ เป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานนั่นเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Garrett and Hayes ( 1995

อ้างถึงใน ธิดาวลัย์ เสดะจันท์, 2541 : 47) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ตามการรับรู้ของครูผู้สอนจะมีส่วนในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผล สำเร็จ

### ด้านที่ 3 ด้านเป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรม ความเป็นผู้นำในงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนเห็นว่า ผู้บริหารศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชา การด้านเป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ ในระดับมากสอดคล้องกัน แสดงให้เห็นว่าผู้ บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีพฤติกรรม ความเป็นผู้นำที่เหมาะสม คือเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย มุ่งสานประโยชน์ ตรงกับที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 96-98) กล่าวไว้ว่า “ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะใช้อำนาจ ตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือตามความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็น ไม่ใช่อำนาจกดขี่ การแก้ไข ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล” และ Getzels and Guba (อ้างถึงใน ภิญโญ สาร, 2523 : 348-345) กล่าวไว้ว่า “ผู้นำที่มี พฤติกรรมมุ่งประสานประโยชน์ คือผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงาน และ ประโยชน์ของบุคคลทั้งสองอย่างพร้อมๆ กันไป มีการรอม่อล่วยไม่ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียหาย มากเกินไป เป็นผู้นำที่รู้จักการประนีประนอมในทุกเรื่อง โดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงานและ ประโยชน์ของบุคคลไปพร้อมๆ กัน” ซึ่งก็คือการเป็นผู้ให้การยอมรับนั่นเอง

### ด้านที่ 4 ด้านเป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองาน วิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบ ว่ากลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำใน งานวิชาการด้านเป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ ในระดับมากสอดคล้องกัน แสดงว่าผู้ บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี บริหารงาน โรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับงานวิชาการอันเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน จึงแสดง

พฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ ทั้งในให้การสนับสนุน แนะนำและส่งเสริมครู อาจารย์ไปประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานหรือศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและให้กำลังใจครูและนักเรียนในการจัดกิจกรรมนักเรียน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการศึกษาให้อย่างเพียงพอ การชี้แนะให้ครูเกิดความเข้าใจในปรัชญานโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ สนับสนุนครูในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตร จัดหาสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดจนหนังสือค้นคว้าในห้องสมุดมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้แนวความคิด เครื่องมือ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เช่นเดียวกับที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2516 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 61) กล่าวว่า “ผู้นำควรเป็นผู้สอน แนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา”

#### ด้านที่ 5 ด้านเป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอน เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ อยู่ในระดับมากสอดคล้องกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีความเข้าใจในทักษะและบทบาทในการบริหารงานโรงเรียน จึงแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ ด้านเป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ ออกมาให้เห็นในระดับมาก โดย พุดจายก่อง ชมเชยครูที่รับการนิเทศและพัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียนสามารถอธิบายชี้แจง ปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้เกิดความเข้าใจแก่ครู-อาจารย์ในโรงเรียน สามารถชักชวน โน้มน้าวให้ครูและนักเรียนร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาการจัดกิจกรรมนักเรียน สามารถพูดอธิบายเหตุผลความจำเป็นของการวัดผลและประเมินผลการศึกษาแบบใหม่ให้ครูเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง สามารถอธิบายชี้แจงให้ครูพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น กระตุ้น โน้มน้าวให้ครูสร้างและใช้สื่อการเรียนการสอนและห้องสมุดในการจัดการเรียนการสอน สามารถกระตุ้น ชักชวนให้ครูจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น ซึ่งตรงกับคำกล่าวของสมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 47-48) ที่กล่าวไว้ว่า “ผู้นำต้องมีความสามารถด้านภาษา กล่าวคือ กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ทั้งในระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหารทำให้ลดความผิด

พลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร” และ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 96) ได้กล่าวไว้ว่า “ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วย ความมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี”

## ด้านที่ 6 ด้านเป็นผู้ประสานงานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นผู้ประสานงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มครูผู้สอนเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้ประสานงานวิชาการ อยู่ในระดับมากสอดคล้องกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีความเข้าใจเห็นความสำคัญของงานวิชาการ ต้องการให้งานวิชาการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้ประสานงานวิชาการออกมาในระดับมาก สามารถประสานงานให้ครูและนักเรียนร่วมปฏิบัติงานกิจกรรมนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการวัดผลและประเมินผลงานต่างๆ ของโรงเรียนสามารถประสานให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และปฏิบัติได้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน สามารถประสานงานให้เกิดการวางแผนงานและการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติตามปรัชญา นโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สามารถประสานงานให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ สามารถประสานงานคณะครูในหมวดวิชาต่างให้ได้รับการนิเทศและพัฒนาไปในทางที่โรงเรียนต้องการ สามารถประสานงานให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้องและสามารถประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและห้องสมุดให้สามารถจัดบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว เช่นเดียวกับที่ Krech and Other (อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 58-60) กล่าวว่า “ผู้นำเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก” และ Barnard (อ้างถึงใน เมธี ปิรันธนาพันธ์, 2525 : 149) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ว่า “เป็นผู้กระตุ้นความพยายามให้เกิดการประสานงาน” รวมถึง ภิญโญ สาร (2523 : 351-352) กล่าวว่า “ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) หมายถึง ความสุจริตใจแก่ผู้ร่วมงาน วางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใสและมีความสามารถในการพูดและการเขียน” ซึ่งทั้งหมดนี้ก็คือพฤติกรรมผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นผู้ประสานงานวิชาการนั่นเอง

## ด้านที่ 7 ด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ

ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บริหารมีความเข้าใจให้ความสำคัญ และรู้พฤติกรรมในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิชาการทุกๆ ด้าน ตรงกับที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 6) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำประการหนึ่งว่า “ต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน” และ Stogdill (1974 : 74-75) กล่าวไว้ว่า “ผู้นำต้องมีคุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ได้แก่ บรรณาณที่จะร่วมมือกับคนอื่น ๆ มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่งและเฉลียวฉลาด และนำประโยชน์มาสู่หน่วยงาน ส่วนกลุ่มครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย แสดงว่าครูผู้สอนเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีความสามารถนำชุมชน สังคม มูลนิธิต่างๆ และหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนงานวิชาการของโรงเรียนน้อย ย่อมแสดงว่าผู้บริหารและหน่วยงานภายนอก ชุมชน สังคมยังขาดการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ยังไม่สามารถนำผลประโยชน์มาสู่โรงเรียนได้เท่าที่ควรในความคิดเห็นของครูผู้สอน ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านนี้มากยิ่งขึ้น

สำหรับข้อสังเกตในข้อที่ว่าผู้บริหารสามารถเชิญชวนบุคคลที่เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาช่วยในการนิเทศและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น ที่กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย คือกลุ่มผู้บริหารเห็นว่ามีความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่กลุ่มครูผู้สอนเห็นว่ามีความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเข้าใจว่าได้เชิญชวนบุคคลที่เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มาช่วยในการนิเทศและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้นอย่างเพียงพอและเหมาะสมแล้ว จึงเห็นว่ามีความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนอาจจะเห็นว่าผู้บริหารเชิญชวนมาไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสม หรืออาจจะเชิญชวนผู้ที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอมาก็ได้ จึงเห็นว่ามีความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ส่วนประเด็นที่ว่าผู้บริหารสามารถนำหน่วยงานภายนอก สมาคม มูลนิธิต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ที่กลุ่มผู้บริหารมีความเห็นว่ามีความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย คือเห็นว่ามีความรู้ความสามารถที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้นำหน่วยงานภายนอก สมาคมและมูลนิธิ

ต่างๆ เข้ามามีส่วนในการจัดการเรียนการสอนเท่าที่สามารถจะทำได้แล้ว ส่วนกลุ่มครูผู้สอนนั้นอาจเห็นว่าผู้บริหารนำหน่วยงานภายนอก สมาคมและมูลนิธิต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมน้อยกว่าที่ควรจะเป็น โดยมีได้คำนึงถึงข้อจำกัดต่างๆ ของผู้บริหารจึงเห็นว่ามีความผิดปกติที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

เช่นเดียวกับในข้อการวัดผลประเมินผลงานวิชาการต่างๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่มาช่วยเหลือในการดำเนินการได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสามารถเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนเข้ามาให้การสนับสนุนในการจัดทำ จัดหาสื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี และกิจการห้องสมุดนั้น กลุ่มผู้บริหารมีความเห็นแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยคือกลุ่มผู้บริหารเห็นว่ามีความผิดปกติที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ดำเนินการดังกล่าวแล้วและเมื่อมีโอกาสเข้าสังคมก็ได้ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน แต่อาจขาดการสื่อสารที่ดีทำให้กลุ่มครูผู้สอนนั้นเห็นว่ามีความผิดปกติที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย อาจเห็นว่าผู้บริหารได้ดำเนินการยังไม่เพียงพอ ยังไม่ได้ใช้ความสามารถในการดำเนินการด้านนี้อย่างเต็มที่ และครูผู้สอนอาจจะไม่ได้มีส่วนในการรับรู้ในการกระทำนี้ของผู้บริหารในทุกๆ คน จะมีเฉพาะผู้ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้นที่ได้รับทราบ เนื่องจากครูผู้สอนอาจมีเวลาให้เพียงแต่กับการเรียนการสอน และกิจกรรมอื่นๆ จึงทำให้ครูผู้สอนเห็นว่ามีความผิดปกติที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยได้

อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านการเป็นผู้สังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ เนื่องจากหน่วยงานภายนอกจะเป็นตัวที่เข้ามาสนับสนุนไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรด้านคน เงิน วัสดุสิ่งของ และเทคนิควิธีการต่างๆ ซึ่งจะมีส่วนช่วยเหลือสถานศึกษาได้เป็นอย่างมากหากผู้บริหารสามารถนำชุมชน และหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีสันนิบาตงานวิชาการได้จะเป็นการประหยัคงบประมาณ และประสานสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมและจะเกิดการจัดการที่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาและชุมชนได้ย่อมส่งผลประโยชน์ทั้งแก่สถานศึกษาและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Hersey and Blanchard (1972 อ้างถึงใน ธิตาวัลย์ เสดะจันทน์, 2541 : 73) ให้ความเห็นว่าประสิทธิผลภาวะผู้นำนี้จะเกี่ยวข้องและครอบคลุมไปถึงความสำเร็จของกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือของกลุ่ม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพจน์ วรรณศรี (2528 : 2) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานได้เป็นอย่างดี การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุจากภายนอกหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์เข้ามาในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

**สรุป ผลการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกรายกลุ่ม พบว่า**



กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอน เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ 6 ด้าน ที่อยู่ในระดับมากที่สุดคล้อยกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีความเข้าใจถึงความสำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำงานวิชาการ และให้ความสำคัญกับงานวิชาการจึงแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการออกมาในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) กล่าวว่า “งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ” และ อัมภา บุญช่วย (2537 : 2) กล่าวว่า “โดยทั่วไปภารกิจหรืองานในสถานศึกษาโดยเฉพาะในโรงเรียนมักจะแยกเป็น 6 งาน ในบางสถานศึกษาจะแยกย่อยมากหรือน้อยกว่านี้ก็ขึ้นอยู่กับปริมาณของนักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญหรือเรียกได้ว่าเป็นหลักของสถานศึกษา” รวมทั้ง Miller (1965 อ้างถึงใน จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า, 2534 : 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า “งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน” ผู้บริหารจึงควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการ มีเพียงด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ ที่กลุ่มผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยคือเห็นว่ามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารต้องบริหารงานทุกอย่างในโรงเรียน อาจมีข้อจำกัดในเรื่องเวลา ภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการทำงานที่เป็นส่วนรวม ทำให้ไม่มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมภายนอกกับสังคม ชุมชนมากนัก จึงทำให้ขาดโอกาสที่จะดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิชาการได้เท่าที่ควร หรืออีกประการหนึ่งครูผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้เห็นพฤติกรรมทางการเข้าสังคมของผู้บริหารเพราะมุ่งแต่เรื่องงานในหน้าที่ของตนเอง ส่วนการเข้าสังคมมักจะเป็นเวลาออกราชการและวันหยุดเป็นส่วนใหญ่ที่จะมีครูผู้สอนส่วนน้อย หรืออยู่ใกล้ชิดเท่านั้นที่จะเห็นพฤติกรรม การเข้าสังคมของผู้บริหาร ทำให้ผลการตอบออกมาอยู่ในเกณฑ์น้อย ดังนั้นการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมได้นั้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการพัฒนางานวิชาการโดยเฉพาะพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการที่จะต้องปฏิบัติให้ดีที่สุด ที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าผลผลิตทางการศึกษานั้นจะมีคุณภาพมากขึ้นด้วย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้านโดยเฉพาะด้านเป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นต้นดับแรก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรรักษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านนี้ และนำพฤติกรรมนี้ไปใช้กับครูและนักเรียนตลอดจนผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความช่วยเหลือโรงเรียน เช่น ให้การยอมรับกิจกรรมที่ครูและนักเรียนเสนอให้ปฏิบัติเมื่อปฏิบัติสำเร็จ ควรให้คำชมเชยหรือให้รางวัลตามความเหมาะสมให้ปรากฏแก่สายตาของผู้อื่น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติมากเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรเพิ่มพฤติกรรมด้านนี้ให้มากขึ้นในระดับที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานวิชาการอันเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน และเป็นการดึงเอาทรัพยากร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคนิควิธีการภายนอกเข้ามาสนับสนุนสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น อันจะเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการนำสังคมเข้าพัฒนางานวิชาการด้วย

3. ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระดับมัธยมศึกษาและระดับอื่นๆ

4. ควรนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและผู้ให้การอบรม พัฒนานักบริหารการศึกษาให้ระดับ กรม กอง ต่างๆ เพื่อจะเป็นหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับอื่นๆ เช่น ระดับประถมศึกษา ระดับอุดมศึกษา

2. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดอื่น หรือในระดับเขตการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูผู้สอน

5. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลพระราชทานในขนาดต่างๆ เช่น ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่