



## การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม Development of Indicators of Instructional Leadership of School Administrators under Nakhon Phanom Municipality

วานิสินธุ์ พาลา<sup>1</sup> ผศ.ดร.วโร เฟ็งสวัสดิ์<sup>2</sup> และ รศ.ดร.ศักดิ์ไทย สุรกีจาวร<sup>3</sup>

Wanisin Phala,<sup>1</sup> Asst. Prof. Dr. Waro Phengswat<sup>2</sup> and Assoc. Prof. Dr. Sakthai Surakitbowon<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

<sup>2</sup>ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>3</sup>กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย เก็บรวบรวมข้อมูล 3 รอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คนซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาอันดับของการคัดเลือกตัวบ่งชี้โดยใช้ค่าสถิติมัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมในการบ่งชี้คุณภาพของตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐานที่คำนวณได้ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่พัฒนาได้ มีจำนวน 88 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมระดับมากที่สุดจำนวน 46 ตัวบ่งชี้ และเหมาะสมระดับมาก จำนวน 42 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ด้านความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหารมีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 23 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นมีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความสามารถในการบริหารการศึกษามีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านความสามารถในการวางแผนการศึกษามีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และมีความเหมาะสมระดับมาก จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชนมีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ และมีระดับความเหมาะสมมาก จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม มีตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ และมีระดับความเหมาะสมมาก จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

ซึ่งผลการวิจัยจะได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ที่ใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

**คำสำคัญ:** การพัฒนา ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ



## ABSTRACT

This research aims to develop instructional leadership indicators of school administrators under Nakhon Phanom Municipality. The Delphi technique was used as the research process. Data were collected 3 rounds from 20 experts whose qualifications met the criteria. The obtained data were analyzed to find consensus on the selection of indicators using descriptive statistics: median, interquartile range and analysis of the levels of appropriateness of each component's indicators in identifying the quality based on the calculated medians. The results showed that there were 88 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality developed; 46 indicators were appropriate at the highest level, and 42 indicators were appropriate at the high level as follows: 1) As for the specific competency in terms of administration, there were 23 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality; 14 indicators were appropriate at the highest level, and 9 indicators were appropriate at the high level. 2) As for the ability to work with others, there were 12 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality; 6 indicators were appropriate at the highest level, and 6 indicators were appropriate at the high level. 3) As for the ability in educational administration, there were 18 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality; 9 indicators were appropriate at the highest level, and 9 indicators were appropriate at the high level. 4) As for the ability to plan education, there were 13 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality; 5 indicators were appropriate at the highest level, and 8 indicators were appropriate at the high level. 5) As for the ability to work with the community, there were 14 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality; 8 indicators were appropriate at the highest level, and 6 indicators were appropriate at the high level. 6) As for the ability to be a leader in religion, culture and ethics, there were 8 instructional leadership indicators of the school administrators under Nakhon Phanom Municipality; 4 indicators were appropriate at the highest level, and 4 indicators were appropriate at the high level. The research results found the appropriate and possible indicators of instructional leadership which could be used as guidelines for developing the school administrators under Nakhon Phanom Municipality, the agencies related to the administration of educational institutions, and other educational administrators in the future.

**Keywords:** development, indicators, instructional leadership

## บทนำ

จากมุมมองด้านหลักสูตรบนพื้นฐานการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2545) พบว่าปัจจัยที่จะทำให้หลักสูตรสถานศึกษาประสบความสำเร็จคือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมายและโครงสร้างสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรรวมทั้งพัฒนาเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรกระบวนการพัฒนาหลักสูตรการจัดทำเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนการสอนที่สอดคล้องตามและประเมินผลการศึกษาเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการพัฒนา

ด้านวิชาการในสถานศึกษาในส่วนนบริหารการบริหารสถานศึกษาของไทยนั้น อุทัย บุญประเสริฐ (2537 : 1 - 9) ให้ทัศนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการอย่างแท้จริง มีน้อยคนที่เข้าใจได้ถูกต้องว่าผลสำเร็จทางวิชาการหมายถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานตามหลักสูตร จากสภาวะวิกฤตของคุณภาพของผลผลิตที่ได้จากระบบการศึกษาไทยโดยเฉพาะระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่ง เกษม วัฒนชัย (2545 : 16) เห็นว่าปัญหาของการศึกษาไทยในปัจจุบันส่วนหนึ่งเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่บริหารงานวิชาการอย่างจริงจังในการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพนั้นผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลแรกที่ต้องแบกรับภาระความรับผิดชอบ การบริหารงานวิชาการเป็นด้านที่มีความสำคัญสูงสุดและส่งผลกระทบต่อผู้เรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งที่มีความน่าเชื่อถือ



ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (research and development) เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เพราะตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน จะเป็นตัวที่นำมาวัดหรือชี้สภาพการณ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ การกำกับประเมินผลระบบการบริหารการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารการศึกษา ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา คือ ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ให้สามารถบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม
2. เพื่อนำเสนอตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมและเป็นไปได้ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะ (TPI. 2001 ; อ้างอิงมาจาก ประสิทธิ์ เขียวศรี พร้อมคณะ. 2548 : 29) ซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ

- ด้านที่ 1 ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหาร
- ด้านที่ 2 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- ด้านที่ 3 ความสามารถในการบริหารการศึกษา
- ด้านที่ 4 ความสามารถในการวางแผนการศึกษา
- ด้านที่ 5 ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน
- ด้านที่ 6 ความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนาด้านวัฒนธรรม และจริยธรรม

มากำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัยและร่างเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการเลือกแบบเจาะ จำนวน 20 คน ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แล้วสรุปผลและนำเสนอตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมือง

นครพนม ซึ่งตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา การวางแผนดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ การกำกับดูแลและประเมินระบบการศึกษาและการประกันคุณภาพ รวมถึงการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่ดีที่สุดเพื่อการเทียบเคียงของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมต่อไป

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนดจำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา คือ ผู้บริหารหน่วยงาน หรือศึกษานิเทศก์ นักวิชาการ ที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานในหน่วยงานทางการศึกษาหรือในสถานศึกษามาแล้วรวมกันเป็นเวลาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารโรงเรียนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 คน

กลุ่มที่ 3 ครู คือ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนตำแหน่งครูในสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานด้านการศึกษาหรือการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 9 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งดำเนินการ 3 รอบ ดังนี้

แบบสอบถามรอบที่ 1 แบบสอบถามชนิดเลือกตอบ เห็นด้วย – ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามปลายเปิด (Open-ended form) ในตอนท้ายของแต่ละตอน ซึ่งเป็นการระดมสมองของผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน นักวิชาการ และครู จำนวน 20 คน เพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม



แบบสอบถามรอบที่ 2 แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เป็นการประเมินความคิดเห็น หลังจากผู้วิจัยได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 แล้วนำข้อมูลไปเรียบเรียงเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คนเติมทบทวนความคิดเห็นอีกครั้งหนึ่ง

แบบสอบถามรอบที่ 3 แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เหมือนรอบที่ 2 แต่เพิ่มค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และตำแหน่งของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นการประเมินซ้ำโดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องกับคนอื่นหรือไม่ ผู้เชี่ยวชาญทบทวนและพิจารณาอีกครั้ง และให้แสดงเหตุผลการตอบในกรณีนี้ที่คำตอบของตนเองตกอยู่สูงหรือต่ำกว่าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างรอบที่ 1 ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม ให้ออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษ เพื่อแสดงทัศนคติที่มีต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม จำนวน 20 คน การตอบของผู้เชี่ยวชาญครั้งนี้เป็นการเขียนตอบตามหัวข้อคำถามหรือกรอบที่กำหนดไว้ และถือเป็นคำตอบรอบที่ 1

2. นำคำตอบที่ได้จากรอบที่ 1 มาสร้างเป็นข้อคำถามสำหรับรอบที่ 2 ต่อไปลักษณะของข้อคำถามสร้างเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แล้วจึงนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทั้ง 20 คน ตอบในรอบที่ 2

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บได้ในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่าสถิติของแต่ละข้อคำถาม ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

4. แบบสอบถามสำหรับรอบที่ 3 จะมีลักษณะเช่นเดียวกับแบบสอบถามในรอบที่ 2 แต่ได้เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญตอบอีกครั้ง ซึ่งถือว่าเป็นรอบที่ 3 ในการตอบรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนทบทวนคำตอบของตนเองและอาจเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ได้หรือยังคงคำตอบเดิม พร้อมทั้งให้เหตุผลประกอบสำหรับข้อความที่คำตอบไม่ได้อยู่ในขอบเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามในรอบที่ 3 มาวิเคราะห์ข้อมูล

หาค่าสถิติ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และนำเสนอผลการวิจัยต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้ แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วย-ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามปลายเปิด ในตอนท้ายของแต่ละตอน โดยผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลพื้นฐานศึกษาแนวคิด จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนจากรอบที่กำหนดจากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอย่างอิสระ

แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดรอบที่ 1 มารวบรวมความคิดเห็น และวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ตามแบบสอบถามรอบที่ 1 จากนั้นนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมตอบคำถามตามความคิดเห็นของตนเองอย่างอิสระ โดยให้นำหน้าห้คะแนนความเป็นไปได้และเห็นด้วยของข้อคำถาม แต่ละข้อ มาตราส่วนประมาณค่าแบ่งเป็น 5 ระดับ

แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีข้อคำถามเหมือนกับแบบสอบถามในรอบที่ 2 ทุกประการ และได้เพิ่มเติมในส่วนการหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญรายนั้น ๆ ตอบในรอบที่ 2 และเพิ่มช่องเหตุผลสำหรับในกรณีที่คำตอบของผู้เชี่ยวชาญรายนั้น ๆ ตอบแตกต่างไปจากรายอื่น ๆ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้แต่ละรายได้ทบทวนคำตอบของตนเองในรอบที่ 2 แล้วตอบกลับมาอีกครั้งหนึ่ง การตอบแบบสอบถามรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละรายจะทราบว่าตนมีความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเพียงใด และพิจารณาว่าเห็นสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญรายอื่นหรือไม่ ถ้าหากมีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญรายอื่นให้แสดงเหตุผลประกอบคำยืนยัน คำตอบในแบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นรอบสุดท้ายของการวิจัยในครั้งนี้ จากนั้นผู้วิจัยจึงนำข้อมูลมาคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์





(Interquartile Range) และแปลผลคำตอบในรอบนี้สรุปเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

### สรุปผลการวิจัย

จากแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วย-ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามแบบปลายเปิดที่ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 20 คน ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยใช้เทคนิคเดลฟาย แล้วรวบรวมความคิดเห็นและสรุปนำเสนอในรูปความถี่โดยแบ่งองค์ประกอบในการตอบออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหาร
2. ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. ความสามารถในการบริหารการศึกษา
4. ความสามารถในการวางแผนการศึกษา
5. ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน
6. ความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนาวัดธรรม

และจริยธรรม

จากแบบสอบถามรอบที่ 2 การรวบรวมข้อมูลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน เป็นแบบสอบถามชนิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญเลือกแสดงความคิดเห็นจากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 1 โดยแบ่งองค์ประกอบในการตอบออกเป็น 6 องค์ประกอบเหมือนในรอบที่ 1 จากการประมวลผลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากแบบสอบถามรอบที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อ โดยการหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ดังต่อไปนี้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านที่ความสามารถเฉพาะตัวเชิงบริหาร ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 19 ตัวบ่งชี้ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่ได้รับฉันทามติมี 5 ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำพิจารณาจากค่าของมัธยฐาน (Median) เฉพาะตัวบ่งชี้ที่ได้รับฉันทามติ โดยตัวบ่งชี้ที่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด มี 8 ตัวบ่งชี้ สำหรับตัวบ่งชี้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มีความเหมาะสมมาก คือ มี 10 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 10 ตัวบ่งชี้ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่ได้รับฉันทามติมี 4 ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด คือ มี 9 ตัวบ่งชี้ สำหรับตัวบ่งชี้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มีความเหมาะสมมาก มี 4 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านความสามารถในการบริหารการศึกษา ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 16 ตัวบ่งชี้ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่ได้รับฉันทามติมี 5 ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด มี 6 ตัวบ่งชี้ สำหรับตัวบ่งชี้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มีความเหมาะสมมาก มี 10 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านความสามารถในการวางแผนการศึกษา ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ ส่วนระดับความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกข้อมีความเหมาะสมมาก

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชนได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 9 ตัวบ่งชี้ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่ได้รับฉันทามติมี 5 ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกข้อมีความเหมาะสมมาก

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านที่ความสามารถในการบริหารความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 7 ตัวบ่งชี้ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่ได้รับฉันทามติมี 1 ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีเหมาะสมมากที่สุด มี 4 ตัวบ่งชี้ สำหรับตัวบ่งชี้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มีความเหมาะสมมาก มี 3 ตัวบ่งชี้

จากแบบสอบถามรอบที่ 3 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญคือ คำตอบที่มีค่าความเหมาะสมมาก (ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป) และคำตอบที่มีความสอดคล้องกันสูง (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา) ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม 6 องค์ประกอบ ดังนี้



1. ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหารได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 14 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีการวางแผนในการทำงาน 2) มีความรู้เกี่ยวกับจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ 4) แสดงทักษะด้านการพัฒนาความสามารถทางการบริหาร 5) ศึกษาหาความรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง 6) มีแผนงานในการพัฒนาตนเอง 7) จัดสรรเวลาและทรัพยากรด้านต่าง ๆ ในการสนับสนุนการพัฒนาตนเอง 8) ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ 9) ให้ความสำคัญในเรื่องการดูแลสุขภาพของตนเอง 10) ฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ 11) หมั่นออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ 12) ให้ความเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 13) ทำงานได้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกในโรงเรียน 14) สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับตนเองและโรงเรียนในสายตาของสาธารณชน

2. ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) รับฟังข้อเสนองานแนะของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน 2) ให้คำปรึกษาหารือและช่วยเหลือในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนของคณะครู 3) สร้างบรรยากาศการปรองดองกันในที่ทำงาน 4) ใช้แนวทางที่สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเพื่อให้เกิดผลดีแก่ทุกฝ่าย 5) จัดให้มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เป็นประจำ 6) ยึดหลักการบริหารแบบประชาธิปไตย

3. ความสามารถในการบริหารการศึกษา ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ศึกษาเหตุการณ์ปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาโดยเฉพาะกรณีที่เกิดผลกระทบโดยตรงต่อโรงเรียน 2) กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐและไม่ขัดแย้งกับความเชื่อทางศาสนาและวัฒนธรรม 3) เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน 4) มีหลักฐานที่แสดงว่าทุกฝ่ายมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 5) มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง 6) มีข้อมูลของผู้ร่วมงานและนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนจัดการบริหารด้านบุคลากร 7) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกตามความสามารถของแต่ละบุคคล 8) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยใช้กิจกรรมความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ 9) โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

4. ความสามารถในการวางแผนการศึกษาได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีการเก็บหลักฐานการทำงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นขั้นตอน 2) วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของทุกฝ่ายในโรงเรียน 3) มีหลักฐานที่แสดงว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาโรงเรียน 4) มีโครงสร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 5) กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะดึงชุมชนให้กลับมาสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน 2) ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบ 3) ให้ความร่วมมือกับชุมชนอย่างใกล้ชิด 4) ศึกษานโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาของชาติเพื่อที่จะกำหนดแนวทางการนำมาใช้ให้สอดคล้องกับโรงเรียนกับชุมชน 5) ศึกษาหลักสูตร และการใช้หลักสูตรเพื่อวางแผนการนำไปใช้ในโรงเรียนอย่างเหมาะสม

6. ความสามารถในฐานะผู้นำด้านศาสนาด้านวัฒนธรรมและจริยธรรมได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) แนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนต้องไม่ขัดกับสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 2) ประพฤติตนให้เหมาะสมกับจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ 3) เป็นต้นแบบในทางจริยธรรม โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว 4) ส่งเสริมพฤติกรรมความมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย ตามองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1. ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหารผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนมทั้งหมด 23 ตัวบ่งชี้ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด 14 ตัวบ่งชี้ และความเห็นสอดคล้องเหมาะสมมากที่สุด 9 ตัวบ่งชี้ สำหรับองค์ประกอบความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหารเป็นองค์ประกอบสำคัญพื้นฐานลำดับแรกในการแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน





แนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนต้องไม่ขัดกับสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ประเพณีให้เหมาะสมกับจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เป็นต้นแบบในทางจริยธรรม ส่งเสริมพฤติกรรมความมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเทศบาลเมืองนครพนม ควรนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เพื่อใช้ในการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรนำผลการศึกษารว้จ้ยครั้งนี้เป็นข้อมูลสำรวจภาวะผู้นำทางวิชาการ และหาวิธีการพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมของตนเอง

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการติดตามการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยประเมินตนเองจากผู้ร่วมงาน และประเมินผลงานจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเสริม พัฒนา และปรับปรุงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มและครูในโรงเรียน

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน

3. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม

### เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). "ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารการศึกษามืออาชีพเพื่อแข่งขันในเวทีโลก," รายงานปฏิรูปการศึกษาไทย. 6 (79).

เกษม วัฒนชัย. (2545). การปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2553). "การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย," ใน *รวมบทความที่เกี่ยวกับการวิจัยทางการศึกษา*. ม.ป.ท.

บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ. (2548). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. รายงานการวิจัยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2550). *วิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุวีริยาสาส์น.

Andrew, R. (1987). "On leadership and student Achievement," *Educational Leadership*. Vol. 45 no. 1.

Beare, H. Caldwell. B. and Millikan.R. (1997). "Dimension of leadership," in *Leadership and teams in educational management*. Buckingham : Open University Press.

Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). "Assessing The instructional. Management behavior of Principals," *The elementary school journal*. 86 (2) : p. 1 November.

Krug, S. E. (1992). "Institutional leadership : A constructivist perspective," *Occasional Papers : School leadership and Education Reform*. Nation Center for School leadership, IL.