

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหาร ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน

Instructional Leadership Behaviors of School Administrators with Different Academic Achievement

วิลาวรรณ เตียวหยิน¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับและความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงเทพเหนือ กลุ่มตัวอย่างกำหนดจากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำกลุ่มละ 12 โรงเรียนรวมเป็น 24 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล เป็นหัวหน้าระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 8 คนรวมผู้ให้ข้อมูล 192 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ตามแนวคิดของอีเลียน เค แมก อีแวน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าที่ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีระดับพฤติกรรมด้านการกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการในระดับมากที่สุด ส่วนพฤติกรรม ด้านการสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครู ผู้บริหารมีระดับพฤติกรรมน้อยกว่าด้านอื่น ส่วนกลุ่มผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ พบว่า ด้านการกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการมีพฤติกรรมในระดับมาก และด้านที่ปฏิบัติน้อยที่สุดคือด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียน คณะครู และผู้ปกครอง ผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสูงกว่ากลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำทุกด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำทั้งในภาพรวมและรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.5 ถึง 0.75 ทุกด้าน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

Instructional Leadership Behaviors of School Administrators with Different Academic Achievement

Wilawan Tiawyin

Abstract

This research aimed to study the levels and differences of instructional leadership behaviors of school administrators with different academic achievement in both overall and in each aspect. The populations in this research were school Administrators under the Bangkok Metropolitan Administration, the Northern Bangkok Group. The sample groups were determined by high and low academic achievement groups of 12 schools or a total of 24 schools. There were 8 respondents from each school who were the head teachers of kindergarten 1 to grade 6 levels or a total of 192 teachers. Data were collected with questionnaire on instructional leadership behaviors based on the concept of Elaine K. Mac Evan. Statistics used for data analyses were percentage, mean, standard deviation and t-test. The results showed that: 1) the behavior level of the administrators with higher achievement in setting and maintaining academic standards was at the highest level. The behavior in supporting academic teaching of teachers was less than other aspects. On the other hand, behavior level of the administrators with low academic achievement in setting and maintaining academic standards were at the high level, but the behavior in building good relationship with the students, teachers and parents was at the lowest level. Administrators with high academic achievement had higher instructional leadership behaviors level than those with low academic achievement in all aspects. 2) Instructional leadership behaviors between the school administrators with high and low academic achievement varied significantly at the statistical level of 0.05 with the standard deviation score range from 0.5 to 0.75.

Keywords : Instructional leadership behaviors, school administrators, academic achievement

บทนำ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยพัฒนาขึ้น เพราะผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำที่สามารถใช้ภาวะผู้นำโดยเฉพาะภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ และมีความเจริญก้าวหน้าในการเรียน เพราะเป็นบุคคลที่มีอำนาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้มากกว่าบุคคลอื่นในสถานศึกษา โดยส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งมีโอกาส และมีอิทธิพลมากที่สุดในการนำด้านความคิด การปฏิบัติ ข้อมูลสารสนเทศ และด้านเทคโนโลยี เพื่อพัฒนางานบุคลากรในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ อีกทั้งเป็นผู้ที่สามารถใช้ทั้งพระเดช และพระคุณในการนำบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติตามภารกิจใดๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้โดยใช้อิทธิพลทางภาวะผู้นำ (Leadership) ตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบตามกฎหมาย และโครงสร้างสายบังคับบัญชา และความเชื่อมั่นศรัทธา จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพราะถือว่าการบริหารวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา เพราะผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนถือเป็นการบรรลุความสำเร็จของโรงเรียน และหมายถึงความสำเร็จของผู้บริหาร และครูผู้สอน แต่จากผลการทดสอบของสถาบันทดสอบแห่งชาติในระยยะสี่ปีที่ผ่านมาผลคะแนนเฉลี่ยไม่พัฒนา หากผู้บริหารสนใจ และแสดงภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนในระดับที่มากขึ้น จะส่งผลให้การทดสอบของสถาบันทดสอบแห่งชาติผ่านทุกรายวิชา

ถึงแม้สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีโครงการส่งเสริม และพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยรวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้แต่ก็พบว่ายังไม่พัฒนาเท่าที่ควรโดยสังเกตได้จากผลคะแนนการทดสอบของสถาบันการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติปี 2552-2555 หากปัญหานี้ไม่ได้รับการแก้ไขจากผู้บริหารจะส่งผลเสียต่อการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นและผ่านเกณฑ์ที่กำหนดโดยพิจารณาจากการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของแมก อีแวน (Mac Evan, 2011 : 19-132)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูหัวหน้าระดับชั้นอนุบาล 1-ป.6 ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงเทพเหนือ ที่มีผลการเรียนสูง 12 โรงเรียน และผลการเรียนต่ำ 12 โรงเรียนโรงเรียนละ 8 คน รวมเป็น 192 คน หาโดยใช้ผลคะแนนรวมเฉลี่ยจากการทดสอบของสถาบันการทดสอบแห่งชาติชั้นพื้นฐาน (O-net) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปี 2555 ในกลุ่มกรุงเทพเหนือนำมาจัดกลุ่มโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีผลคะแนนเฉลี่ยโอเน็ตสูงและต่ำคิด ร้อยละ 25 โดยใช้สูตร $(\frac{25}{100} \times 46)$ ได้กลุ่มละ 12 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50 ของโรงเรียนในกลุ่มกรุงเทพเหนือ รวมเป็น 24 โรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน มีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบ สอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน ตามแนวคิดของแมก อีแวน (2001 : 19-132) 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการ 2) ด้านการสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครู 3) ด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้ 4) ด้านการชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน 5) ด้านกำหนดความคาดหวังกับคณะครูในโรงเรียน 6) ด้านการพัฒนาให้ครูเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน 7) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนคณะครู และผู้ปกครอง การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Likerts Scale) และแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญของบริบูรณ์ เกษรา (2548 : 82)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกันยายน 2556 ถึงเดือนตุลาคม 2556 โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยนครราชสีมาวิทยาการ กรุงเทพฯ ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ 24 โรงเรียนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากครูหัวหน้าระดับชั้นพร้อมส่งหนังสือแนะนำตนเองและแบบสอบถามการวิจัย ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามการวิจัยคืนด้วยตนเอง ในเดือนตุลาคม 2556 ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา จำนวน 158 ชุดคิดเป็นร้อยละ 82.29

4. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แบบสอบถามตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) การแปลผลค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2535 : 100) และการวิเคราะห์ความแตกต่างใช้ค่าที (t-test)

สรุปผลการวิจัย

1) ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงพบว่าผู้บริหารมีระดับพฤติกรรมด้านการกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการในระดับ

มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ด้าน การพัฒนาให้ครูเป็น ผู้นำทางการเรียนการสอน และด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนคณะครูและผู้บริหารตามลำดับ สำหรับพฤติกรรมด้านการสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครูผู้บริหารมีระดับพฤติกรรมน้อยกว่าด้านอื่นและรองลงมา คือ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้และด้าน กำหนดความคาดหวังกับคณะครูในโรงเรียน ส่วนกลุ่มโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ พบว่าด้าน การกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการมีพฤติกรรมมาก รองลงมาคือ ด้านการชี้แจงนำไป สู่การเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครู และด้านการพัฒนาให้ครูเป็นผู้นำ ทางการเรียนการสอน ด้านที่ปฏิบัติน้อยที่สุดคือด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนคณะครูและ ผู้ปกครอง และด้านกำหนดความคาดหวังกับคณะครูในโรงเรียนตามลำดับ และพบว่าผู้บริหารในโรงเรียน ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสูงกว่ากลุ่มโรงเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ต่ำทุกด้าน

2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหาร ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำทั้งในภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.5 ถึง 0.75 ทุกด้าน

อภิปรายผล

1. การกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาใน กลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงปฏิบัติในระดับมากที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมให้มีการประเมินความก้าวหน้า ของการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้แหล่งที่มาของข้อมูลทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ และคุณภาพ นำผล การประเมินมาวางแผนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษา โรงเรียนทั้งสองกลุ่มปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านที่แตกต่างมากที่สุดคือด้านการนำนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดมาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายหลักสูตร ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่ำในภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำควร จะมองเห็นความสำคัญของด้านการกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการเป็นอย่างมาก ซึ่งจะส่งผลต่อการสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครู การสร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศใน โรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้ การชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และ พันธกิจของโรงเรียน การกำหนดความคาดหวัง กับคณะครูในโรงเรียน พัฒนาให้ครูเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อ นักเรียนคณะครู และผู้ปกครอง สอดคล้องกับบริบูรณ์ เกษรา (2548 : 82) ที่ศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียน การสอนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน พบว่า ภาวะผู้นำทางการเรียน การสอนของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับรายงานการวิจัยการรับรู้ของครู ผู้สอนเกี่ยวกับพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้อ่านเพื่อความคิดริเริ่ม ในรัฐอะลาบามา (Vasile & Rachmeler, 2004 : 116) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการพัฒนา

และการสร้างมาตรฐานวิชาการ เอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนงานวิชาการโดยการกำหนดนโยบายตามสภาพปัญหา และสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด มีการประเมินผลรายงานเป็นเอกสาร นำผลการประเมินไปปรับปรุงในเรื่องที่เป็นปัญหา กิจกรรมที่ปฏิบัติมากที่สุดคือกิจกรรมส่งเสริมการสอนในโรงเรียน งานบริหารด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้พบว่า ผู้บริหารรับรู้ถึงบทบาทในการเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนในด้านการจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและผู้สอน

2. การสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครูในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ อยู่ในระดับมากเท่ากัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารทั้งสองกลุ่มปฏิบัติตนเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญที่สามารถให้ความรู้แก่ครูในการจัดการเรียนการสอนทำงานร่วมกับครูเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน จัดหาผลงานการวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านการสอนมาเผยแพร่แก่คณะครูให้ครูได้ศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ จัดให้มีโครงการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความชำนาญในสาขาที่สอนตามความต้องการของครูสนับสนุนให้ครูพัฒนาความรู้ความสามารถทางการเรียนการสอนอยู่เสมอโดยการจัดหาแหล่งค้นคว้าข้อมูลทีละดวงต่อการค้นคว้า และจัดหาเอกสารทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนมาให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำโครงการพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียน การเข้าเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อให้ความช่วยเหลือครูในการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นระดับปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ส่วนการเป็นผู้ช่วยครูในการสอนในบางรายวิชาโดยเฉพาะรายวิชาที่ต้องการความช่วยเหลืออยู่ระดับปานกลางทั้งสองกลุ่ม ทั้งนี้ผู้บริหารอาจมีภาระงานที่มากหรืออาจไม่เห็นความสำคัญของการช่วยสอนโดยเฉพาะในช่วงเปลี่ยนปีงบประมาณ จะมีครูย้ายครูเกษียณอายุราชการต้องรอจนกว่าจะมีอัตราว่างมาใหม่ในปีงบประมาณต่อไป หรือรอจนกว่าจะมีการสอบบรรจุแล้วเสร็จ จึงจะมีอัตราว่างมาทดแทน ปัญหาดังกล่าวมักพบในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงมกราคมของทุกปี ดังนั้นสถานศึกษาทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นเหมือนกันคือผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านการเป็นครูช่วยสอนในระดับปานกลาง และเป็นด้านที่ผู้บริหารปฏิบัติน้อยมากเมื่อเทียบกับด้านอื่น สอดคล้องกับ อัมพันธ์ เรืองสมานไมตรี (2544 : 95) ทำวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการสอนของครู 5 ด้าน พบว่า การส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน ดำเนินการส่งเสริมมากที่สุด คือ นโยบายการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและปัญหาในการส่งเสริม คือ ไม่สามารถจัดครูเข้าสอนได้ตามความถนัดและความสามารถ การส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูผลิตสื่อด้วยตนเอง ปัญหาคือ วัสดุในการจัดทำสื่อที่ได้รับจัดสรรมาไม่เพียงพอกับความต้องการ การส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูประเมินประสิทธิภาพของตนเอง โดยการสังเกตการปฏิบัติหน้าที่ของครู ปัญหาคือ ครูมีความรู้ทางกรนิเทศไม่เพียงพอ เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนของตน การยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีผลงานดีเด่น ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถ ปัญหาคือ ขาดงบประมาณในการจัดสรรรางวัลที่เหมาะสมและคุ้มค่าให้กับครูที่มีผลงานดี

3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ อยู่ในระดับมากทั้งสองกลุ่ม มีความแตกต่างกันในด้านพฤติกรรม

เพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากสนับสนุนครูให้จัดบรรยากาศในชั้นเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนสนใจ สนับสนุนให้โรงเรียนมีบรรยากาศที่มีความปลอดภัยเหมาะสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำให้เรียนได้ทันนักเรียนที่มีผลการเรียนสูง ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนที่น่าสนใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดให้มีการประชุมครูเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการเรียนการสอนของนักเรียนทุกเดือน สนับสนุนให้มีการมอบรางวัลแก่นักเรียนที่มีความก้าวหน้าในการเรียน ร่วมวางแผนกับครูเพื่อกำหนดเวลาเรียนในชั้นเรียน จัดทำตารางเรียนให้ชัดเจนตรงตามโครงสร้างเวลาเรียนในหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียนโดยการกำหนดเกณฑ์ควบคุมของนักเรียนแต่ละชั้นส่งเสริมครู นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการใช้กฎเกณฑ์ของโรงเรียน เสริมแรงครูที่มีประสิทธิภาพในการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีพฤติกรรมปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียนโดยการกำหนดเกณฑ์ควบคุมของนักเรียนแต่ละชั้น และการส่งเสริมครู นักเรียน และผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการใช้กฎเกณฑ์ของโรงเรียนและมีน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาให้มากขึ้น ส่วนพฤติกรรมด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ควรส่งเสริมและพัฒนาให้มากในทุกด้านโดยเฉพาะด้านการจัดให้มีการประชุมครูเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการเรียนการสอนของนักเรียนทุกเดือนส่งเสริมครู นักเรียน และผู้ปกครองให้มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการใช้กฎเกณฑ์ของโรงเรียน และเสริมแรงครูที่มีประสิทธิภาพในการสอน เช่น การให้รางวัล เป็นต้น สอดคล้องกับสมชาย ไชยจินดา (2547 : 46) ได้ศึกษาการดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมครูในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและได้ติดตามให้ครูได้ดำเนินการตามแผนการสอน มีการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดครูเข้าสอนแทนครูที่ไม่ได้มาปฏิบัติการสอน มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นมาจัดทำสื่อการเรียนการสอน

4. การชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกันระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในระดับมาก ทั้งสองกลุ่ม โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสามารถสื่อสารให้ครูเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง จัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง และนักเรียนเพื่อแจ้งการจัดการเรียนการสอนในปีการศึกษาใหม่สื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา เช่นการประชุมผู้ปกครอง กรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง หนังสือเชิญร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน เป็นต้น สนับสนุนให้มีกิจกรรมทางวิชาการ

เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน และร่วมกิจกรรมกับนักเรียนในโอกาสต่างๆ เช่น มอบรางวัลแก่นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หรือนักเรียนที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการ เป็นต้น โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงปฏิบัติได้มากกว่าโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ส่วนด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีพฤติกรรมน้อยกว่าด้านอื่นคือ การให้โอกาสกับคณะครูทุกคนเข้าพบเพื่อสนทนา เสนอแนวคิดในภารกิจของโรงเรียนร่วมกัน การสนับสนุนการสื่อสารข่าวสารประจำวัน ข่าวสารประจำสัปดาห์ ข่าวประชาสัมพันธ์ หรือเรื่องราวบันเทิง สนุกสนานแก่คณะครูในโรงเรียน การสนับสนุนการสื่อสารภายในโรงเรียนเช่น สรุปรายงานการประชุมที่ผ่านมาแก่คณะครูในโรงเรียน เป็นต้น การส่งเสริมครูประจำชั้นในการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองเพื่อทราบความเคลื่อนไหวของนักเรียน และกิจกรรมของโรงเรียน เป็นต้น และพฤติกรรมด้านการชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น คือ การชี้แจงเป้าหมายการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแก่นักเรียน ความสามารถสื่อสารให้ครูเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองการสนับสนุนการสื่อสารข่าวสารประจำวัน ข่าวสารประจำสัปดาห์ ข่าวประชาสัมพันธ์ หรือเรื่องราวบันเทิง สนุกสนานแก่คณะครูในโรงเรียน และการส่งเสริมครูประจำชั้นในการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองเพื่อทราบความเคลื่อนไหวของนักเรียน และกิจกรรมของโรงเรียนสอดคล้องกับรายงานการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีต่อความสำเร็จของโรงเรียน (Highett, 1989 อ้างถึงในสงบประเสริฐพันธุ์, 2543 : 14) สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จเป็นที่พึงพอใจคือ มีวิสัยทัศน์มองทะลุปรุโปร่งว่าโรงเรียนจะพัฒนาอย่างไร จัดให้มีและดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียนจัดให้มีระบบสื่อสารภายในที่ตีเอาใจใส่ต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนการสอน การสื่อสาร เป้าประสงค์ของโรงเรียน การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานวิชาการ มีการติดต่อสื่อสารแบบหลายทิศทาง และการดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมการสอน ยึดนโยบายและแผนปฏิบัติของหน่วยงาน และคำนึงถึงสภาพความพร้อมของโรงเรียนเป็นหลัก

5. การกำหนดความคาดหวังให้กับคณะครูในโรงเรียนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทั้งสองกลุ่ม ทั้งนี้ควรส่งเสริมช่วยเหลือครูในการตั้งเป้าหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้ามีการช่วยเหลือครูในการกำหนดรูปแบบการทำงานกระตุ้นให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนเพื่อให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี มีการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ให้ข้อเสนอแนะหลังการสังเกตการสอนในชั้นเรียน เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอน ร่วมกับคณะครูกำหนดปฏิทินการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ดำเนินการตามปฏิทินการสังเกตการสอนในชั้นเรียนที่กำหนดไว้ นำผลการประเมินจากการสังเกตชั้นเรียนมาเป็นแนวทาง ในการวางแผนพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีพฤติกรรมน้อยกว่าด้านอื่นคือ การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การให้ข้อเสนอแนะหลังการสังเกตการสอนในชั้นเรียนเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและการนำผลการประเมินจากการสังเกตชั้นเรียนมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพพฤติกรรมปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น ได้แก่ การส่งเสริมช่วยเหลือครูใน

การตั้งเป้าหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้า การสังเกตการสอนในชั้นเรียน และการให้ข้อเสนอแนะหลัง การสังเกตการสอนในชั้นเรียนเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียน การสอนสอดคล้องกับรายงานการวิจัยความต้องการพัฒนาวิชาชีพความเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในคอมมอนเวลท์รัฐเวอร์จิเนีย สอดคล้องกับคอตตอนและแอสลีย์ (Cotton & Ashley, 2003 : 83-84) ที่พบว่าผู้บริหารแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ให้กับครู การให้ความสำคัญในการเน้นการศึกษาการเรียนการสอน การส่งเสริมการทำงานร่วมกันใน คณะครู การพัฒนาการนิเทศการสอนในคณะครู

6. การพัฒนาให้ครูเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูงและต่ำ พบว่าพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทั้งสองกลุ่ม เพราะผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการ ประชุมของครูเกี่ยวกับการวางแผนปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพรวมทั้งให้โอกาสคณะครู เข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ส่งเสริมให้ครูใช้ทักษะภาวะความเป็นผู้นำมาปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่งเสริมให้มีทีมครูผู้นำเพื่อร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของคณะครูเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการเรียน การสอน สร้างแรงจูงใจให้ครูร่วมกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน และส่งเสริม ครูให้ร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น มีการจัดหาแหล่งข้อมูลเพื่อ สนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ สร้างแรงจูงใจครูในการพัฒนาวิชาชีพ เสริมแรงครูในการพัฒนาวิชาชีพ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีพฤติกรรมน้อยกว่าด้านอื่น คือการอำนวยความสะดวกในการประชุมของครูเกี่ยวกับการวางแผนปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มี คุณภาพ ส่งเสริมให้มีทีมครูผู้นำเพื่อร่วมกันพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสร้างแรงจูงใจ ให้ครูร่วมกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน จัดหาแหล่งข้อมูลสำหรับครูเพื่อ สนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ สร้างแรงจูงใจครูในการพัฒนาวิชาชีพและการให้การเสริมแรงครูใน การพัฒนาวิชาชีพ พฤติกรรมการพัฒนาให้ครูเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนต่ำมีพฤติกรรมน้อยกว่ากลุ่มสูง ควรส่งเสริมและพัฒนาโดยเฉพาะส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม ที่ตรงกับความต้องการของคณะครูเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน การสร้างแรงจูงใจให้ครูร่วมกิจกรรม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของโรงเรียนการจัดหาแหล่งข้อมูลสำหรับครูเพื่อสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนาวิชาชีพ และการให้การเสริมแรงครูในการพัฒนาวิชาชีพสอดคล้องกับการวิจัยการศึกษาลักษณะ ของผู้นำด้านการเรียนการสอนที่มีอิทธิพลต่อชั้นเรียนในเชิงบวก (Blase' & Blase', 1999 : 2-18) ผลการวิจัยสรุป ได้ว่า การพัฒนาผู้ร่วมงานที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำครูเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นเบื้องต้นของภาวะผู้นำใน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดให้มีการประชุมทางวิชาการและการแก้ปัญหาการเรียนการสอนร่วมกับคณะ ครู เพื่อส่งเสริมให้ครูได้ทำงานเป็นกลุ่มปรึกษา แก้ปัญหาซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การจัดการ เรียนการสอนใหม่ๆ สามารถส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ การพัฒนาคุณภาพครูผู้สอน ผู้บริหาร มีการส่งเสริมน้อยที่สุด คือการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้ครูได้พัฒนาคุณภาพของตน เพื่อจัดการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารควรจัดอบรมให้แก่ครูหรือส่งครูเข้าอบรม

7. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียน คณะครูและผู้บริหารในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ ระดับพฤติกรรมอยู่ระดับมากทั้งสองกลุ่ม เนื่องจากผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนในโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกันระหว่างครู ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ครูเคารพในความคิดเห็นของกันและกัน ส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงามให้เกิดขึ้นกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีคุณธรรม ศีลธรรมอันส่งผลให้ครูทำงานร่วมกันจนเกิดผลดีต่อสถานศึกษา มีวิธีการรวบรวมข้อมูลของคณะครู นักเรียน และผู้บริหารอย่างเป็นระบบผู้บริหารสถานศึกษาเลือกวิธีการตอบปัญหาของคณะครู นักเรียน และผู้บริหารอย่างเป็นระบบ สร้างบรรยากาศ ของความปลอดภัยและ สร้างความน่าเชื่อถือสำหรับ ครู นักเรียน และผู้บริหาร มีความยุติธรรม ในการแบ่งงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสามารถของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการร่วมกันหาข้อสรุปในการแก้ปัญหาของครูนักเรียน และผู้บริหารอย่างเปิดเผย และแสดงการยอมรับในความสำเร็จในหน้าที่การงานของครูในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ พร้อมรับฟังความคิดเห็นของคณะครู นักเรียนและผู้บริหารแล้วนำมาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น ได้แก่ การกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกันระหว่างครูในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหาร ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ พบว่าพฤติกรรมด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อย คือด้านการกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกันระหว่างครูในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับเดวิดและโธมัส (1989 : 40) ที่กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ประการหนึ่งคือ ผู้บริหารควรชักจูงผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงด้านวิชาการของโรงเรียน เช่น ขอเวลาผู้บริหารเพื่อช่วยเหลืองานด้านสำนักงาน และชั้นเรียน ใช้อำนาจผู้บริหารในการจัดงานฉลองของโรงเรียนและใช้เงินผู้บริหารเพื่อขยายโครงการของโรงเรียนเป็นความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุง งานวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำควรให้ความสำคัญด้านการเรียนการสอนตามแนวคิดของแมกอีแวน (Mac Evan, 2001: 19-132) ตามลำดับ ดังนี้
 - 1.1 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียน คณะครูและผู้บริหารโดยเฉพาะการกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกันระหว่างครูในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การเลือกวิธีการตอบปัญหาของคณะครู นักเรียน และผู้บริหารอย่างเป็นระบบ เพราะมีระดับปฏิบัติที่น้อยที่สุด
 - 1.2 ด้านกำหนดความคาดหวังกับคณะครูในโรงเรียน ควรส่งเสริมช่วยเหลือครูในการตั้งเป้าหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้า การสังเกตการสอนในชั้นเรียนแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ และการให้ข้อเสนอแนะหลังการสังเกตการสอนในชั้นเรียนเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

1.3 การพัฒนาให้ครูเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน โดยเฉพาะการส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของคณะครูเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน การสร้างแรงจูงใจให้ครูร่วมกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน การจัดหาแหล่งข้อมูลสำหรับครูเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ และการเสริมแรงครูในการพัฒนาวิชาชีพ

1.4 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้ ข้อควรพัฒนาและส่งเสริมได้แก่ การจัดให้มีการประชุมครูเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการเรียนการสอนของนักเรียนทุกเดือน การส่งเสริมครู นักเรียน และผู้ปกครอง การมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการใช้กฎเกณฑ์ของโรงเรียน และการเสริมแรงครูที่มีประสิทธิภาพในการสอน

1.5 การสนับสนุนงานวิชาการทางการสอนให้กับคณะครูผู้บริหารควรให้ความสนใจเป็นพิเศษได้แก่ การเป็นผู้ช่วยครูในการสอนในบางรายวิชาโดยเฉพาะรายวิชาที่ต้องการความช่วยเหลือผู้บริหารปฏิบัติน้อยมากเมื่อเทียบกับด้านอื่นเหมือนกับกลุ่มโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการประเมินผลด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อประเมินผลการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ จัดหาเอกสารทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนมาให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า

1.6 การชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน สิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจอย่างมากคือการชี้แจงเป้าหมายการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแก่นักเรียน การสามารถสื่อสารให้ครูเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง การสนับสนุนการสื่อสารข่าวสารประจำวัน ข่าวสารประจำสัปดาห์ ข่าวประชาสัมพันธ์ หรือเรื่องราวบันเทิง สนุกสนานแก่คณะครูในโรงเรียน และการส่งเสริมครูประจำชั้นในการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองเพื่อทราบความเคลื่อนไหวของนักเรียน และกิจกรรมของโรงเรียน

1.7 ด้านการกำหนดหรือสร้างและรักษามาตรฐานทางวิชาการ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้มีการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้แหล่งที่มาของข้อมูลทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและคุณภาพและการนำผลการประเมินมาวางแผนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนด้านการเรียนการสอนของผู้ปกครอง ความพร้อมของผู้เรียน และการแสดงภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือไม่

บรรณานุกรม

- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **คุณลักษณะบางประการของผู้บริหารบรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา**.วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- บริบูรณ์ เกษรา. (2548). **การศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.
- สงบ ประเสริฐพันธุ์. (2543). **ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยะ.
- สมชาย ไชยจินดา. (2547). **การดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสันป่าตองจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อำพันธ์ เรืองสมานไมตรี. (2544). **บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Blas & Blas. (2000). *Effective Instructional Leadership: Teachers' Perspective on How Principals Promote Teaching and Learning in School*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- _____. (1999). *Leadership for Staff Development : Supporting the Lifelong Study of Teaching and Learning*. Washington, DC: U.S. Department of Education/Education Resource information Center.
- Cotton & Ashley. (2003). *Instructional Leadership Proficiencies of Elementary Principals*. George Washington University.
- David & Thomas. (1989). *Effective Schools and Effective Teacher*. Boston : Allyn and Bacon.
- Mac Evan, Eliane K. (2001). *Seven Steps to Effective Instructional Leaderships*. California : Cousin Press.
- Vasile& Rachmeler. (2004). *Teachers Perceptions of Principals as Instructional leader in Alabama Reading Initiative school*. University of Alabama.