

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

DEVELOPMENT OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP FOR EARLY CHILDHOOD SCHOOL
ADMINISTRATORS

ภัททิยา กฤษณะพันธุ์¹ ภิเชก จันท์เอี่ยม² และชลอ วงศ์แสวง³
Pattiya Krisnapun¹ Pisake Jun-Eam² and Chalor Wongsawang³

¹หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

²หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

³หลักสูตร Ed. D. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา University of Northern Philippine Philippine

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่เปิดสอนในระดับปฐมวัยในเขตปริมณฑล ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ สมุทรสาครและนครปฐม จำนวนทั้งสิ้น 152 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นด้านการบริหารงานวิชาการในระดับปฐมวัย จำนวน 13 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบสอบถามและการสนทนากลุ่มเป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า

1. คุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีจำนวน 36 พฤติกรรม 36 คุณลักษณะ จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ คุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรม-จริยธรรม

2. องค์ประกอบของกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ที่มาของกระบวนการ คุณลักษณะผู้นำที่ต้องการพัฒนา กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และการนำกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้

3. กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมการพัฒนา ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วย 4 ด้านคือ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ การพัฒนา

คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพและการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรม-จริยธรรม ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลและการติดตามผลการพัฒนาในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมการพัฒนาและขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการในภาพรวม ซึ่งแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย แนวคิด วัตถุประสงค์ วิธีการ กิจกรรมการพัฒนาและผลที่คาดหวัง

ABSTRACT

The purpose of this descriptive research was to make a process of development of instructional leadership for early childhood school administrators. The subjects of this study comprised 152 administrators of early childhood schools under office of the Private Education Commission in suburban area consisting of 5 provinces such as Pathum Thani, Nonthaburi, Samut Prakan, Samut Sakhon, and Nakhon Pathom and 13 experts which were best practices in instructional administration of early childhood. The data were collected by in-depth interview, questionnaire, and focus group which was descriptive research. The collected data were analyzed by frequency, percentage, mean, and standard deviation

The results of this research were as follows:

1. The thirty-six leadership traits which were appropriate and correspondent with the leadership roles were categorized into four groups including instructional leadership traits, professional leadership traits, personality leadership traits and ethical leadership traits.

2. The component of a leadership development process for early childhood school administrators that was possible and appropriate consisted of four parts as follows : 1) the derivation of the process, 2) the leadership traits needed to be developed, 3) the process of development, and 4) the application of the process.

3. The process of leadership traits development comprised five stages including 1) the need assessment, 2) the preparation, 3) the procedure of process development consisting of four processes as follows: 3.1) the instructional leadership traits development, 3.2) the professional leadership traits development, 3.3) the personality leadership traits development, and 3.4) the ethical leadership traits development, 4) technique and evaluation and follow-up of the process development, and 5) evaluation of the whole process of development which each stage consisted of concept, objective, procedure and expectation.

คำสำคัญ

กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

ความสำคัญของปัญหา

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ประกอบด้วย แผนการดำเนินงานโดยมุ่งเน้นพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำ ความรู้ สร้างภูมิคุ้มกันเพื่อการอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข รวมถึงเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาให้ขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น การวางรากฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มาตรา 4 ได้ระบุความหมายของการจัดการศึกษาไว้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรมและการสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ

งานวิชาการ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติในลักษณะของการบริหารเรียกว่า "การบริหารงานวิชาการ" (Academic Affairs Administration) หมายถึง การให้ความรู้ที่มีระบบและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง หากมีจุดอ่อนหรือบกพร่อง อาจเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้อยคุณภาพลง ดังนั้น ความสำเร็จของสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาที่สังคมไทยกำลังให้ความสำคัญ ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษาและเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้สถานศึกษาเกิดคุณภาพขึ้นภายใต้ระบบการบริหารจัดการด้วยการเป็นผู้จุดประกายความคิด เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการสู่ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

การศึกษาระดับปฐมวัยคือ หัวใจของการพัฒนาคนในระยะเริ่มต้นของชีวิต หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 (กรมวิชาการ, 2546) ได้ระบุการอบรมเลี้ยงดูเด็กให้เป็นไปตามวัยและความสามารถของแต่ละบุคคลมีลักษณะการจัดการศึกษา 2 มิติร่วมกัน ระหว่างการดูแลและการให้การศึกษา จัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักพื้นฐานของทฤษฎีพัฒนาการ เน้นการเรียนรู้แบบอนุกรมและการจำแนกประเภท นำมาบูรณาการร่วมกับทฤษฎีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว ด้วยกระบวนการคิด ส่งเสริมพัฒนาการด้านประสาทสัมผัสและเรียนรู้โดยผ่านการเล่น ซึ่งเรียกกระบวนการจัดการศึกษาให้กับเด็กปฐมวัยในลักษณะนี้ว่า “การเตรียมความพร้อม”

จากผลสรุปการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสองในระดับปฐมวัย โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ได้ประเมินภาพรวมของสถานศึกษาปฐมวัย ในปี 2549 - 2553 จำนวน 2544 แห่ง พบว่า มาตรฐานที่ไม่ได้รับการรับรองสูงสุดคือมาตรฐานที่ 4 ประเมินเกี่ยวกับผู้เรียนมีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ สรุปผลการประเมินคิดเป็นร้อยละ 32.96 รองลงมาคือมาตรฐานที่ 6 ประเมินเกี่ยวกับผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สรุปผลการประเมินคิดเป็นร้อยละ 18.96 มาตรฐานที่ 13 ประเมินเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สรุปผลการประเมินคิดเป็นร้อยละ 16.12 และมาตรฐานที่ควรปรับปรุงสูงสุดคือมาตรฐานที่ 9 เกี่ยวกับครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สรุปผลการประเมินได้เพียงร้อยละ 6.74 แสดงให้เห็นว่าคุณภาพของการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยอยู่ในระดับที่ยังไม่ควรวางใจได้ ทั้งในด้านการนำหลักสูตรไปใช้และการใช้สื่อการเรียนรู้ ดังนั้น

จึงต้องพิจารณาช่วยกันยกระดับการจัดการเรียนการสอนในระดับนี้ให้สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญกับครูผู้สอน ซึ่งปัจจุบันพบว่า พฤติกรรมการสอนของครูไม่ได้เน้นเด็กเป็นสำคัญแต่เน้นตัวเองเป็นศูนย์กลางใช้อิทธิพลทางตรง ทำให้ผู้เรียนมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มน้อย สอนด้วยการบรรยายและใช้คำสั่งเป็นส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับการสอนเนื้อหาวิชามากกว่าการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กซึ่งไม่ตรงกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2546 ทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาการทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญาของเด็กตามมา การจัดการศึกษาในระดับนี้ยังพบปัญหาอีกมาก โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีความเข้าใจในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการปฐมวัย ซึ่งเรียกว่า "การเตรียมความพร้อม" ให้มากขึ้น เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาเด็กในช่วงวัยต่อไปด้วย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) แสดงให้เห็นว่าคุณภาพของการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยยังไม่เป็นที่วางใจได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้มีความรับผิดชอบโดยตรงต้องมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาระดับนี้อย่างเร่งด่วน ด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความศรัทธา น่าเชื่อถือ เป็นนักปฏิรูปและนักพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

ประเทศไทยในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญและมีบทบาทต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการจัดการศึกษา อีกทั้งกระแสโลกาภิวัตน์ยังเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบแก่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ทำให้ประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีบทบาทในการเป็นนักปฏิรูปและนักพัฒนาในลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีความเป็นผู้นำ มีความซื่อสัตย์เป็นธรรม โปร่งใสและเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความศรัทธา น่าเชื่อถือ เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542)

กระทรวงศึกษาธิการในฐานะองค์กรที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระบุไว้ว่า มีกลุ่มบุคคลที่ควรต้องพัฒนาสามกลุ่มคือ นักเรียน ครูและผู้บริหารสถานศึกษา บุคคลที่จะต้องพัฒนาเป็นอันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้นำการพัฒนางานวิชาการ วางแผนจัดกระบวนการเรียนรู้ และแสวงหาวิธีการที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ เป็นผู้นำการเรียนรู้ รอบรู้ทั้งเนื้อหาสาระทางวิชาการ และเทคนิควิธีสอน รู้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลจากหลักฐานทางวิชาการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการได้อย่างชาญฉลาด ซึ่งสอดคล้องกับการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) ได้กำหนดแนวทางการบริหารการศึกษาไว้ 4 งาน ดังนี้คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป

ดังที่ สมิทธ์และชาลล์ เรย์มอนด์ (Smith & Charles Raymond, 1984) ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานในสถานศึกษาโดยคำนวณเป็นร้อยละของเวลาการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

งานบุคลากร	งานงบประมาณ	งานบริหารทั่วไป	งานวิชาการ	ร้อยละ
20	20	20	40	100

ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจึงเป็นเสมือนเครื่องชี้วัดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วย (รุ่ง แก้วแดง, 2541)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ดำเนินการเรียนรู้ มีความรอบรู้ทั้งเนื้อหาสาระทางวิชาการและเทคนิควิธีสอน สามารถทำงานร่วมกับครู รู้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลจากหลักฐานทางวิชาการที่หลากหลายเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการอย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพ (ถวิล มาตรฐาน, 2544)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว เป็นเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาวิธีการหรือแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบว่าภาวะผู้นำลักษณะใด มีความสัมพันธ์กับการพัฒนางานวิชาการที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสมที่สุด โดยได้พิจารณาศึกษาเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการ ที่บ่งบอกให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้งนี้ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามสถานการณ์ ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path – Goal) ของ เฮาส์ (House, 1971) ที่เชื่อว่าผู้นำต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์จึงจะช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจซึ่งเป็นเครื่องนำทางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา ดังนั้น ทฤษฎีนี้จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่ผู้วิจัยนำมาพิจารณาประกอบการสร้างกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย เพื่อพัฒนาให้การบริหารงานวิชาการในระดับปฐมวัยได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. คุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการในแต่ละบทบาท มีอะไรบ้างและสามารถจำแนกออกได้กี่ด้านเพื่อให้ครอบคลุมกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย
2. องค์ประกอบของกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ปฐมวัยมีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
3. กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสมที่สุดมีลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยใช้วิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการ เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้คือ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย การบริหารจัดการการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 การวางแผนงานวิชาการ การจัดดำเนินการเรียนการสอน การจัดบริการการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล การศึกษาภาวะผู้นำ การวิเคราะห์งาน การพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา การพัฒนาบุคลากร การศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน การศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ นำผลที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์งาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นทางการบริหารงานวิชาการปฐมวัย จำนวน 13 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ลักษณะปลายเปิด เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นทางการบริหารงานวิชาการปฐมวัย จำนวน 13 คน นัดหมายเพื่อทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสังเคราะห์และจัดทำแบบพรรณาลักษณะงาน ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญของแนวคิดในภาพรวม สรุปสาระสำคัญและแจกแจงความถี่ตามประเด็นที่วิเคราะห์ได้ ส่วนการวิเคราะห์เอกสารการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาปฐมวัย โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสารเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลจากการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสาร ด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สรุปข้อมูลทั้งหมดในภาพรวม แล้วจัดทำแบบพรรณาลักษณะงานในตำแหน่งผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาบทบาท พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้คือ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานในขั้นตอนที่ 2 มาเป็นกรอบหลักร่วมกับการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสาร โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม ด้วยการนำแบบพรรณาลักษณะงานวิชาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย เป็นกรอบหลักในการสัมภาษณ์ สรุปความสอดคล้องของแนวคิดในภาพรวม ใช้แบบวิเคราะห์เอกสารเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลสรุปประเด็น วิเคราะห์เนื้อหาสรุปสาระสำคัญและแจกแจงความถี่ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารมาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วกำหนดเป็นบทบาทผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ต่อมาศึกษาบทบาท พฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการโดยวิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการในแต่ละบทบาท แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (ยูทซ์ ไกยวรรณ, 2545) สอบถามเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย เพื่อหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในเขตปริมณฑลที่เปิดสอนระดับปฐมวัยจังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม จำนวน 152 คน คำนวณโดยใช้ตารางการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างของ Robert V. Krejcie and Eayle W. Morgan (ยูทซ์ ไกยวรรณ, 2545) ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สรุปการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง สำหรับการศึกษาคูณลักษณะผู้นำทาง

วิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ที่เป็นคุณลักษณะร่วมในแต่ละบทบาทโดยนำคุณลักษณะผู้นำที่ได้จากการศึกษาในขั้นที่ 2 มาวิเคราะห์คุณลักษณะร่วมในแต่ละบทบาทผู้นำทางวิชาการโดยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป และเรียงลำดับคุณลักษณะร่วมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการตามบทบาทในแต่ละบทบาท นำมาพิจารณาจำแนกประเภทคุณลักษณะผู้นำที่ต้องการพัฒนา โดยการวิเคราะห์ค่าสำคัญในแต่ละคุณลักษณะ และนำเสนอคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนา เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยกำหนดโครงสร้าง องค์ประกอบ ความสัมพันธ์และกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนรวมทั้งกำหนดรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนา ใช้ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์งานในตำแหน่งการบริหารงานวิชาการในขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมกับบทบาทผู้นำทางวิชาการ จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาเรียบเรียง สังเคราะห์ เพื่อนำมาใช้เป็นองค์ประกอบของกระบวนการ จัดทำเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญและแจกแจงความถี่ นำมาเขียนร่างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ได้กระบวนการที่สำคัญ 4 ส่วน คือ 1) ที่มาของกระบวนการ 2) คุณลักษณะผู้นำที่ต้องการพัฒนา 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) การนำกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยไปใช้

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย (ฉบับร่าง) โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 20 ท่าน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย จำนวน 10 คน และกลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการจำนวน 10 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกระบวนการ ด้วยการสนทนากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน ส่วนกลุ่มของนักวิชาการ จำนวน 10 คน เก็บข้อมูลจากการสอบถามด้วยตนเอง ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการวิพากษ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญและวิเคราะห์ค่าสำคัญในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นตอนที่ 6 การปรับปรุงและนำเสนอกระบวนการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย การวิจัยในขั้นนี้เป็นการนำผลที่ได้จากการศึกษาทุกขั้นตอน มาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำเสนอกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีจำนวน 36 พฤติกรรม 36 คุณลักษณะจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ คุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรม-จริยธรรม

2. องค์ประกอบของกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ที่มาของกระบวนการ คุณลักษณะผู้นำที่ต้องการพัฒนา กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และการนำกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้

3. กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมการพัฒนา ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วย 4 ด้านคือ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพและการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรม-จริยธรรม ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลและการติดตามผลการพัฒนาในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมการพัฒนาและขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการในภาพรวม ซึ่งแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย แนวคิด วัตถุประสงค์ วิธีการ กิจกรรมการพัฒนาและผลที่คาดหวัง

อภิปรายผล

จากผลที่ได้จากการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย 3 ประเด็น คือ

1. คุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ในแต่ละบทบาท สามารถจำแนกออกได้ 4 ด้าน คือ 4 ด้านคือ 1. คุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ 2. คุณลักษณะ ผู้นำด้านการบริหารจัดการ แบ่งเป็น สมรรถนะด้านการบริหารงาน และสมรรถนะด้านการบริหารคน 3. การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และ 4. การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรม-จริยธรรม ซึ่งมีความครอบคลุมกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

2. องค์ประกอบของกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบคือองค์ประกอบที่ 1 ที่มาของกระบวนการ ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี หลักการพื้นฐานและวัตถุประสงค์ของกระบวนการ องค์ประกอบที่ 2 คุณลักษณะผู้นำที่ต้องการ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและ องค์ประกอบที่ 4 การนำกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้

3. กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสมที่สุดนั้น ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมการพัฒนาของผู้เข้ารับการพัฒนา กลไกการพัฒนาและ

โปรแกรมการพัฒนา ขั้นที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ขั้นที่ 4 การประเมินผลและติดตามผลในแต่ละ
ขั้นตอนของการพัฒนาและขั้นที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการในภาพรวม

เห็นได้ว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ปฐมวัย เป็นกระบวนการการพัฒนาที่มุ่งเน้นการแก้ไขและพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการ โดย
จัดลำดับความสำคัญจากแนวคิดไปสู่การปฏิบัติที่เน้นความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้
ทุกขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับ แคสตันเตอร์และยังค์ (Castetter & Young, 2000) ได้กล่าวถึง
กระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ระยะคือ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาในส่วน
ที่ขาดหรือบกพร่อง ระยะที่ 2 การออกแบบวางแผนการพัฒนาเกี่ยวกับขอบข่ายเนื้อหา วิธีการพัฒนา
ระยะที่ 3 ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ออกแบบการพัฒนาในแต่ละกิจกรรมที่นำไปใช้ได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและระยะที่ 4 ประเมินผลการพัฒนา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขรวมทั้งเป็นข้อมูล
ในการพิจารณาตัดสินใจที่จะนำการพัฒนามาใช้ในโอกาสต่อไป

ลักษณะของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ปฐมวัยนี้ เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดย
ศึกษาจากการวิเคราะห์งานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย เพื่อนำไปสู่การกำหนดบทบาท
พฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยตามที่ปฏิบัติจริง ทำให้
ทราบว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยแต่ละบุคคล มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ
ลักษณะใดและมากน้อยเพียงใด คล้ายคลึงกับแนวคิดของ ฟลิปโป (Flippo, 1984) ที่ว่าการวิเคราะห์
งานเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบในงาน ผลของการ
วิเคราะห์งานทำให้ทราบถึงการปฏิบัติงานจริงและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยมี
ความเห็นเช่นเดียวกันว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ
มาก จึงกำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 ของกระบวนการ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาในปัจจุบันและป้องกัน
สภาพปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยผ่านกระบวนการพัฒนาฝึกอบรมและจากการที่ผู้วิจัยได้
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยเกี่ยวกับความจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใดก่อน-
หลัง เพื่อจะได้ไม่ต้องเข้ารับการพัฒนาในส่วนที่ไม่ต้องการ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทาง
วิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย จึงเป็นการเรียนรู้ด้วยการใช้วิธีการพัฒนาและกิจกรรม
การพัฒนา ซึ่งเป็นวิธีการการเรียนรู้ที่ดี เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และต้องอาศัยประสบการณ์
เดิมรวมกับประสบการณ์ที่ได้รับเพิ่มเติม มาเป็นพื้นฐานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่คงทนถาวร การสร้าง
แรงจูงใจทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการศึกษาในงานใน
สถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นทางวิชาการ การแนะนำงานซึ่งกันและกัน ได้ลงมือปฏิบัติจริง ทำให้เรียนรู้
ได้เร็วและดีที่สุดในสภาพความพร้อมและความพึงพอใจที่จะพัฒนา ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่าย
และนำไปใช้ได้ทันที ในแต่ละขั้นตอนได้จัดลำดับความสำคัญจากแนวคิดไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม
เน้นความต่อเนื่องของกิจกรรม มีการพัฒนาไม่ซับซ้อนหรือยากเกินไป กำหนดระยะเวลาเพื่อไม่ให้เกิด
ความเบื่อหน่าย สอดคล้องกับแนวคิดของบลูม (Bloom, 1982) ได้ศึกษาความสามารถในการเรียนรู้มี
ขั้นตอน 3 ระดับคือ 1. ระดับพุทธิพิสัย มุ่งเน้นเนื้อหาสาระความรู้ 2. ระดับจิตพิสัย มุ่งเน้นด้าน
ทัศนคติและ 3. ระดับทักษะพิสัย มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติได้ เมื่อพิจารณาขั้นตอนของกระบวนการ
เห็นได้ว่าการดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีขั้นตอนของการหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

มีขั้นตอนการประเมินผลและติดตามผลในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาและมีขั้นตอนการประเมินผลในภาพรวม ซึ่งมีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งสิ้น เพราะต้องการนำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการพัฒนาให้มีศักยภาพสูงขึ้น เนื่องจากเป็นการพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน (On The Job Training) ซึ่งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของ แฮร์ริส (Harris, 1992) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในระหว่างประจำการเป็นการเตรียมบุคคลให้ก้าวหน้าในงาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงงานหรือความรับผิดชอบในภาระงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีศักยภาพอย่างมากจึงจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม และวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนายังมุ่งเน้นการศึกษาด้วยตนเองไปพร้อมกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากการค้นพบกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย หลักการ ภาระหน้าที่และทักษะที่จำเป็น สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน คุณภาพการสอนของผู้สอน และการบริหารงานวิชาการในระดับปฐมวัยของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.2 กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ฉบับนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดโครงการประจำปี สำหรับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการพัฒนาด้านอื่นๆในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษากระบวนการในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจนก่อนนำไปใช้ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวตามความต้องการจำเป็นของผู้เข้ารับการพัฒนา

2.2 เป็นเพียงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย เท่านั้น ควรศึกษาเพื่อสร้างกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นภาระงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาเช่นเดียวกัน

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2546). **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2546**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ยุทธ์ ไกยวรรณ. (2550). **วิเคราะห์ข้อมูลวิจัย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพ.
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). **ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา: ผู้บริหาร (การศึกษา) มีอาชีพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ วี. ที. ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

- สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11. (พ.ศ. 2555-2559).** กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.** กรุงเทพฯ: พริกหวาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **รายงานการสังเคราะห์ สภาวะการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย.** กรุงเทพฯ: วี. ที. ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- Bloom. (1982). **Models of Teaching and Learning.** New York: McGraw - Hill.
- Castetter & Young. (2000). **Specific devices for young children and adaptive technology.** Tutoring and learning office-Cas 124, <http://kean/education>.
- Flippo. (1984). **Personal management.** 6th ed. New York: McGraw – Hill.
- Harris. (1992). **Personnel Administration in Education.** Boston: Allyn and Bacon.
- House. (1971). **A Path-Goal Theory of Leadership.** Journal contemporary Business.
- Krejice.,& Morgan. (1970). **Determining Sample Size for Research Activity.** Journal of Educational and Psychological Measurement. 3: 607-610.
- Smith & Charles Raymond. (1984). **"The relationship between principal's instructional leadership and school organization system,"** ED.D. Dissertation Forthum University.