

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
2. แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดที่สำคัญไว้ 3 เรื่อง ได้แก่

- 1.1 ความหมายของรูปแบบ
- 1.2 องค์ประกอบของรูปแบบ
- 1.3 การสร้างและพัฒนา รูปแบบ

มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีนักกล่าวถึงความหมายของรูปแบบดังต่อไปนี้

กรณีศึกษา เจิมเทียนชัย (2538 : 82) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้น หรืออาจใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

สุกัลกัญญ์ เศษระพานิช (2544 : 15) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง และควรแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันด้วย

บาร์โดและฮาร์ทแมน (Bardo and Hartman. 1978 : 70) กล่าวว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม

โทซีและคาร์นอล (Tosi and Camoll. 1983 : 163) กล่าวว่า รูปแบบเป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปธรรมอย่างง่าย ๆ จนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ

กู๊ด (Good. 1973 : 185) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้าง หรือทำซ้ำเป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เป็นแผนภูมิ ซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการหรือแนวคิด และเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สโตนอร์และแวนเคิล (Stoner and Wankel. 1986 : 12) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่ สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น เป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

จากแนวความคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบที่สอดคล้องกัน ก็คือ รูปแบบหมายถึง แบบจำลองของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

ดังนั้นสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้น และการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันด้วย ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

1.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง มีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดไม่มีข้อกำหนดที่แน่นอน ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา เช่น วรรณิกา เจิมเทียนชัย (2538 : 5) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และกล่าวถึงรูปแบบว่าประกอบด้วย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง เครื่องมือ และวิธีการใช้เครื่องมือ สมาน อัสวภูมิ (2537 : 12) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด โดยกล่าวถึงรูปแบบว่า ประกอบด้วยแนวคิดและแนวการปฏิบัติที่กำหนดขึ้นอย่างมีโครงสร้าง

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการจัดองค์การบริหาร การกำหนดนโยบายและแผน การบริหารงาน วิชาการการบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงินและพัสดุ และเรื่องการบริหาร การควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน สุภลักษณ์ เศษระพานิช (2544 : 6) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ ของการบริหารคุณภาพเบ็ดเสร็จในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยกล่าวถึงรูปแบบว่า ประกอบด้วย หลักการ องค์ประกอบ และขั้นตอนวิธีดำเนินงาน เมตตา นกเกตุ (2546 : 5) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียน สังกัด เทศบาล โดยกล่าวถึงรูปแบบว่าประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย หลักการ เนื้อหา กระบวนการเรียนรู้ และวิธีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียน สังกัดเทศบาล และพรณิกา พลอยกิติคุณ (2543 : 7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนางานสุขศึกษาและประชาสัมพันธ์ โรงพยาบาลชุมชน โดยกล่าวถึงรูปแบบว่าประกอบด้วย หลักการ โครงสร้าง และแนวทางปฏิบัติ ในการดำเนินงานสุขศึกษาและประชาสัมพันธ์

จากแนวความคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่สอดคล้องกันคือ องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา และแนวทาง ปฏิบัติ

ดังนั้นสรุปได้ว่าในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ชุดของปัจจัยหรือ ตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันที่ผู้เสนอกำลังศึกษา หรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ พื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

1.3 การสร้างและพัฒนารูปแบบ

พรณิกา พลอยกิติคุณ (2543 : 30) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบ จะเอื้อประโยชน์ต่อสิ่งที เกิดขึ้น นำมาศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อะไรบ้าง ทั้งยังช่วยในการคาดคะเน เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต ช่วยในการแสดงความคิดเห็น สนับสนุนเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

กีฟส์ (สมาน อัสวภูมิ. 2537 : 18 ; อ้างอิงจาก Keeves. 1988. **Educational Research Methodology and Measurement : An International Handbook.** p. 70) ได้กล่าวถึงหลักการ อย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดา ห่าไปนั้นก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้ โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงหลักการสร้างและพัฒนา รูปแบบที่สำคัญคือต้องมีความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์และอธิบายปรากฏการณ์ได้ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

ดังนั้นสรุปได้ว่า จากแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด สามารถสรุปเป็นความหมายของรูปแบบการพัฒนาระยะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาพจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ให้อธิบายง่ายขึ้น ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา และขั้นตอนการพัฒนาระยะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลาง

2. แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ตามลำดับดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.2 ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.3 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนั้นจึงขอเสนอความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ พอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2540 : 268) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการที่จะดำเนินการให้ผู้ตามประพฤติกฎปฏิบัติตามเป็นไปตามความประสงค์หรือแนวทางที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน หมายถึง การที่หัวหน้างานใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุผลตามที่กำหนดไว้

สมใจ ลักษณะ (2542 : 251) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ศิลปะและความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือ ผู้ได้บังคับ ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานหรือกิจกรรม โดยใช้กระบวนการสื่อสาร หรือการติดต่อกันและกันกับผู้ร่วมงานจนสามารถดำเนินงานบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 4-7) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามแนวคิด ของนักวิชาการต่าง ๆ และพบว่า ความหมายของภาวะผู้นำจำแนกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ตามความหมาย เช่น ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ ก่อให้เกิดการ ยินยอมตาม ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล ภาวะผู้นำในฐานะความสัมพันธ์ของอำนาจ ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการผสมผสานขององค์ประกอบต่าง ๆ เป็นต้น

กิบสัน และคณะ (สมใจ ลักษณะ. 2542 : 251 : อ้างอิงจาก Gibson and others. 1988. **Organization.** p. 372) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อการทำ กิจกรรมของผู้อื่นผ่านทาง การสื่อสารที่ดีทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะร่วมมือดำเนินงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายให้สำเร็จ

ฮิวส์ (Hughes. 1999 : 9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึงกระบวนการ ของการใช้อิทธิพลในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำ ที่สอดคล้องกัน คือ ศิลปะความสามารถของบุคคลที่สร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น หรือผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดการปฏิบัติตาม หรือดำเนินกิจกรรมจนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะและความสามารถของผู้บริหารในการสร้าง อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการ ปฏิบัติงานหรือกิจกรรม โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารจนสามารถดำเนินงานให้บรรลุ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด

2.2 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความหมายของคำว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า นักวิชาการหลายท่าน ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการที่แตกต่างกันไป เช่น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 1) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง “ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำบุคลากรใน สถานศึกษาให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ”

วรรณภา นาทันริบ (2538 : 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง “ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ โดยมุ่งเน้นการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ จนนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้”

ธิดาวัลย์ เสตะจันทร์ (2541 : 22) ให้ความหมายของความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง “การกระทำหรือกิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการคิดริเริ่ม นำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ หรือให้การสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้ และสังเกตเห็นการกระทำนั้นได้อย่างชัดเจน

ถวิล มาตรเลี่ยม (2544 : 106) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการใด ๆ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน กล่าวคือเป็นความตั้งใจที่จะพัฒนาผลผลิต (นักเรียน) และสร้างความพึงพอใจให้กับครู-อาจารย์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและนักเรียนได้เรียนรู้ตามที่ต้องการ

เด็บบิวอยส์ (Davis and Thomas, 1989 : 21 ; citing Debevois, 1984, *Synthesis of Research on the Principal as Instructional leader*, p. 14 - 20) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำเพื่อสนับสนุนพัฒนาการทางการเรียนของนักเรียน

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas, 1989 : 21) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจ และมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

แชลล์ท(Chell, 2001 : 5-6 ; citing Flath, 1989, *The Principal as Instructional Leader*, p. 19 - 20) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางการศึกษาเป็นการริเริ่มที่แสดงถึงความพยายามหรือการดูแลเพื่อ ปกป้องรักษาหรือสนับสนุนประเพณีทางการศึกษาในโรงเรียนในขณะที่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นแขนงที่พิเศษของภาวะผู้นำทางการศึกษาที่เน้นหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. ผู้นำทางการวิชาการ คือ ผู้บริหารผู้ซึ่งให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของการเรียนการสอน อำนวยความสะดวกให้กับครู นักเรียนและหลักสูตร
3. บทบาทของผู้นำทางวิชาการ คือ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของโรงเรียนทีมงาน และนักเรียน ให้เหมาะสมกับหลักสูตรเพื่อคุณภาพสูงสุดของการเรียนการสอน

จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการที่สอดคล้องกันคือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกในการนำบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา การนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ มาดำเนินงานวิชาการ โดยมุ่งพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึง ศิลปะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างอิทธิพลต่อบุคลากรในสถานศึกษา ให้ร่วมมือปฏิบัติงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ มุ่งเน้นการเรียนการสอนจนนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อความมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของโรงเรียน (Chell. 2001 : 5 ; citing Findley and Findley. 1992. **Effective School : The Role of the Principal.** p. 102) เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานภายในโรงเรียนและเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน (Chell. 2001 : 5) การศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นหนทางหนึ่งอันจะนำไปสู่การสร้างควมมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของโรงเรียน นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2541 : 27) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนไป ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) ที่เข้มแข็งเพื่อปฏิบัติการบริหารสถานศึกษาไปสู่ความมีประสิทธิภาพโดยการเสริมพลังผู้บริหารสถานศึกษาให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนก็จะมีมากขึ้นด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543 : 1) ก็ได้ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการและมองเห็นความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยกล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เชื่อมมือ ขอมรับ สรรพสามและร่วมมือปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หุมชนและสังคม เนื่องจาก ภารกิจหลักของสถานศึกษาคือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย

จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา

เพอร์คีย์และสมิท (สงบ ประเสริฐพันธุ์. 2543 : 14 ; อ้างอิงจาก Perkey and Smith. 1983. **Effective School.** p. 65 - 69) ได้ศึกษาวรรณคดีที่ว่าด้วยประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในโรงเรียน กล่าวคือโรงเรียนที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน (Chell. 2001 : 5) ไซน์เคสเลย์ (Chell. 2001 : 5; citing Findley. 1992. **Effective School : The Role of the Principal.** p. 102) ค้นพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีผลต่อความมีประสิทธิภาพภายในโรงเรียน ส่วนแฟลธ (Chell. 2001 : 5; citing Flath. 1989. **The Principal as Instructional Leader.** p. 26) ได้วิจัยเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพภายในโรงเรียนก็พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพดังกล่าว

เดวิส และโทมัส (ถวิล มาตรเหลี่ยม. 2544 : 109 ; อ้างอิงจาก Davis and Thomas. 1989. **Effective schools and Effective Teacher.**) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างบรรยากาศทางวิชาการ พัฒนาระบบการจัดการจัดการเรียนการสอนของครู – อาจารย์เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นได้ ในงานวิจัยยังพบอีกว่าผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการจะต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการให้เป็นที่ปรากฏชัดเจน

ฟูลแลน (Chell. 2001 : 6 ; citing Fullan. 1991. **The new meaning of education change.** p. 156) ยังได้พบในงานวิจัยอีกว่าโรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารที่ครูรู้สึกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านและคณิตศาสตร์ มากกว่าโรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้นำทางวิชาการธรรมดาและอ่อนแอ ดังนั้นการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อาจเป็นคำกำหนดความมีประสิทธิภาพของนักเรียนที่ชัดเจน

จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่สอดคล้องกัน คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพภายในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่แสดงออก นำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

สงบบ ประเสริฐพันธ์ (2543 : 90) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่มีต่อการพัฒนาสถานศึกษาว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ที่ความรู้คืออำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการมีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อการพัฒนาในโรงเรียนด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำบุคลากรในโรงเรียนให้ตระหนักและให้ความสำคัญกับงานวิชาการ งานวิจัย และการศึกษาค้นคว้าหาความรู้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 31-32) ก็ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่า ต้องส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุผลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โดยการสำรวจข้อมูลบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการทำงานโดยผู้บริหารเป็นผู้ให้คำปรึกษา ประชุมปรึกษาหารือคณะครูในโรงเรียนตามโอกาส ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนา โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม

ไชสมิทธ และเรลลิส (Chell, 2001 : 8 ; citing Highsmith and Rallis, 1986. *The Myth of the Great Principal : Questions of School Management and Instructional Leadership*. p. 163) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารว่า การจัดการภายในโรงเรียนและภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นภาระงานซึ่งไม่สามารถทำให้สำเร็จได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การจัดการโรงเรียนที่ดีควรเป็นการกระจายอำนาจให้กับครูในการตัดสินใจด้านการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการที่แท้จริงคือ ความพยายามที่จะค้นหาและกระจายอำนาจให้กับครู ผู้ซึ่งสามารถสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพผลในโรงเรียน

แฮนนี่ (Chell, 2001 : 7 ; citing Hanny, 1987. *The Principals of Instructional Effectiveness*. P. 209) กล่าวว่าปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนได้รับการคาดหวังว่า เป็นผู้นำ

ทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การสอนที่มีประสิทธิผล การนิเทศแบบคลินิก การพัฒนาทีมงาน และการประเมินผลครู

สตรอง (Chell. 2001 : 5 ; citing Strong. 1988. **Defining the Principalsip : Instructional Leader of Middle Manager.** p. 32) ได้คำนวณการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้เวลาประมาณ 62.20 % ในการจัดการปัญหา ของโรงเรียน ในขณะที่ใช้เวลาน้อยกว่า 6.20 % กับโปรแกรมการเรียนที่มีปัญหาเขากล่าวว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องการปฏิรูปการศึกษาจะต้องเปลี่ยนบทบาทไปจากเดิม

ฟูลแลนส์ (Chell. 2001 : 8 ; citing Fullan. 1991. **The New Meaning of Educational Change.** p. 156) พบข้อสมมุติฐานเบื้องต้นของประสิทธิผลของผู้นำว่า รูปแบบบทบาทของผู้นำ ในอนาคตจะต้องเป็นการสนับสนุนความร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่มของครูมากกว่าบทบาทใน การเป็นศูนย์กลางของผู้นำทางวิชาการในโรงเรียน ซึ่งการที่ผู้นำจะมีบทบาทดังกล่าวได้จะต้องอาศัย การมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นของผู้บริหาร เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการ คิดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

เบิร์น (Chell. 2001 : 8 ; citing Bernd. 1992. **Share Decision Making Requires Effective Instructional Leadership.** p. 68) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการ ว่าวรรณกรรมส่วนใหญ่มักจะเน้นความร่วมมืออย่างเป็นธรรมชาติของผู้นำ ซึ่งการตัดสินใจของครู ทั้งหมดในโรงเรียนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเน้นผลลัพธ์ของผู้เรียน

เชล (Chell. 2001 : 5) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ในระยะเวลาสิบ กว่าปีที่ผ่านมา บทบาทของผู้บริหารเป็นบทบาทที่ไม่กระ่งงัดเงิน และมีผลต่อการปรับปรุง คุณภาพนักเรียน เป็นบทบาทที่มีสถานะอยู่ระหว่าง ผู้นำทางวิชาการ (Instructional leader) ผู้นำ แห่งการจัดการ (Transactional leader) และผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leader)

จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทาง วิชาการ ที่สอดคล้องกัน คือ การนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อการพัฒนาโรงเรียน การนำ บุคลากรในโรงเรียนตระหนักและให้ความสำคัญกับงานวิชาการและสนับสนุนความร่วมมือของครู ในโรงเรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ คือการนำ ความรู้ ความสามารถ และเทคนิคต่าง ๆ มาพัฒนาโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียน และสร้างความ เข้าใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับความสำคัญกับงานวิชาการ และสนับสนุนความร่วมมือ ของครูในโรงเรียน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าแนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในเรื่องต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
- 3.2 จุดมุ่งหมายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
- 3.3 เนื้อหาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
- 3.4 ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา และแนวคิดจากนักวิชาการ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1.1 หลักการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 6) มาตรา 52 ได้ระบุว่า "...ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ..."

จากสาระบัญญัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 7 และ มาตรา 52 กระทรวงศึกษาธิการ. (2542 : 31-32) อธิบายไว้ว่า หมวด 7 ได้กำหนดหลักการและ มาตรการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามมาตรา 9 (4) หลักการและมาตรการดังกล่าว มี 3 ประการดังนี้

1. จัดให้มีระบบการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2. ส่งเสริมองค์กรวิชาชีพครูให้เข้มแข็ง และมีบทบาทหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ และมีอำนาจออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

3. จัดระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูโดยเน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และมีระบบเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการให้เหมาะสมกับวิชาชีพ และมีกองทุนส่งเสริมครูในการคิดริเริ่ม

มาตรา 52 เพื่อให้การผลิตครู การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบให้กระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ทำหน้าที่ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

2. กำกับและประสานงานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

3. กำหนดให้รัฐจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนสำหรับการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

3.1.2 หลักการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

อรรถพร จีนะวัฒน์ (2539 : 202) กล่าวว่าไว้ว่าการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนประกอบด้วย หลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม
3. หลักการตอบสนองปัญหาและความต้องการจำเป็น
4. หลักการตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล
5. หลักการวางแผนได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง
6. หลักความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและแผนและด้านมาตรฐานการศึกษา
7. หลักการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

ไพฑูรย์ สินดารัตน์ (2538 : 73 – 74) ได้กล่าวว่าในการพัฒนาครูซึ่งหมายรวมถึงผู้บริหารโรงเรียนด้วย ให้ก้าวหน้าทางวิชาการอย่างมีคุณค่าที่สมบูรณ์นั้น ควรจะประกอบด้วย หลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. ให้ครูเห็นคุณค่าด้านวิชาการด้วยตนเอง การพัฒนาครูให้ก้าวหน้าทางวิชาการนี้ควรให้ครูเห็นความสำคัญ และมีโอกาสได้ร่วมงาน เล็งเห็นความสำคัญด้วยตนเอง ซึ่งการจัดกิจกรรม

ควรคำนึงถึงว่า กิจกรรมตรงกับสภาพที่ครูประสบอยู่เพียงใด จัดกิจกรรมอย่างเป็นประชาธิปไตยเพียงใด และควรให้ครูได้รับผิดชอบและเป็นผู้นำ ผู้ตามด้วยตนเองด้วย เป็นต้น

2. มีการดำเนินงานต่อเนื่องกัน การพัฒนาครูจะมีคุณค่าสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องกัน ไม่ใช่จัดเป็นยุคเป็นระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง การดำเนินงานด้านนี้ควรจะได้มีโครงการ มีการวางแผน มีผู้รับผิดชอบเฉพาะ กำหนดเวลาและทำตารางเวลาให้แน่นอน

3. มีการดำเนินงานโดยกว้างขวาง การดำเนินงานโดยกว้างขวางนี้ หมายถึงการดำเนินงานการจัดกิจกรรมจะต้องเป็นไปเพื่อวิชาการทุกสาขาวิชา เพื่อเวลาและโอกาสต่าง ๆ

4. มีการประเมินผลทุกระยะ ในการดำเนินงานไม่ว่าเรื่องใดก็ตาม ย่อมจะต้องมีการประเมินผลอยู่เสมอ ในการพัฒนาครูก็ควรจะได้มีการประเมินผลทุกระยะเช่นเดียวกันเพื่อสำรวจผลที่จัดมาและปรับปรุงงานใหม่ให้ดีขึ้น ในการประเมินผลนี้จะต้องเป็นการประเมินผลร่วมกันคือจุดมุ่งหมายเป็นการประเมินผล และประเมินผลอย่างตรงไปตรงมา ในการประเมินผลจะต้องประเมินทุกด้าน ทั้งด้านบริหาร บุคลากร การประสานงานและอื่น ๆ และจะต้องบันทึกการประเมินผลเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อบันทึกแล้วก็นำมาปรับปรุงกับโครงการใหม่ ๆ ต่อไป

จากแนวคิดการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา และแนวคิดจากนักวิชาการ ได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาผู้บริหารซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกัน คือ มีการวางแผน การพัฒนาผู้บริหารอย่างเหมาะสม ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องมีความเสมอภาคและเป็นธรรม และมุ่งตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา

ดังนั้นสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีหลักการที่สำคัญ คือ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการอย่างมีแผน และจัดทำเป็นแผนงานไว้อย่างชัดเจน เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีความเสมอภาคและเป็นธรรม และต้องมุ่งตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 จุดมุ่งหมายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดการการจักระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แนวคิดปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แนวคิดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นจุดมุ่งหมายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 จุดมุ่งหมายการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 6 – 26) ได้ระบุจุดมุ่งหมายการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ไว้ในมาตรา 9 (4) ว่า “...ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คุุณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คุุณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง...”

3.2.2 จุดมุ่งหมายปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ (2539 : 1) ได้ระบุจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษา ให้มีมาตรฐานระดับสูงสู่ความเป็นเลิศในปี พุทธศักราช 2550 โดยมุ่งเน้นปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจะพัฒนาครูและผู้บริหารให้เป็นมืออาชีพ

3.2.3 จุดมุ่งหมายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา อรรถพร จินะวัฒน์ (2539 : 202) กล่าวไว้ว่าการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อให้การพัฒนาผู้บริหารในระหว่างประจำการเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีระบบที่ชัดเจน
2. เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้รับการพัฒนาทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
3. เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
5. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนอันจะส่งผลต่อความสามารถการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา

จันทรานี สงวนนาม (อรรถพร จินะวัฒน์, 2539 : 105 ; อ้างอิงจาก จันทรานี สงวนนาม, 2538 : 127 – 133) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรดาภาคของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร้งของโรงเรียนประถมศึกษ จากผลการวิจัยได้นำเสนอหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อพัฒนาผู้บริหารตามตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาการเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตนเอง ให้มีพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการ และเข้าใจการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของระบบงานวิชาการ สามารถนำความรู้และนำไปพัฒนางานได้ดีทั้งในสถานการณ์ที่สร้างขึ้น หรือสถานการณ์ที่เป็นจริง

2. เพื่อให้ครูเห็นความสำคัญของงานวิชาการ และมีความคิดริเริ่มในการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน
3. เพื่อให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เป็นผลดีต่อความสำเร็จของโรงเรียน
4. เพื่อให้ให้นักเรียนได้เห็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารและเป็นเยาวชนที่ดีของชาติ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

จากแนวคิดจุดมุ่งหมายการจัดการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 จุดมุ่งหมายการปฏิรูปครู คุณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ จุดมุ่งหมายการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และจากทัศนะของนักวิชาการข้างต้น ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นจุดมุ่งหมายพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกัน คือ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและการพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารให้เป็นมืออาชีพ และให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สามารถจัดการศึกษาส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เป็นผลดีต่อความสำเร็จของโรงเรียน

3.5 เงื่อนไขการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่สามารถนำมาพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษา ได้กล่าวไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

แมคอีแวน (McEwan, 1998 : 13) ได้กล่าวว่า 7 ขั้นที่นำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน
2. มีการจัดทีมงานในการทำงานร่วมกัน
3. มีการสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
5. มีการตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน

6. มีการพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ

7. มีการสร้างเจตคติที่ดีของนักเรียน ทีมงานและผู้ปกครอง

เว็บบอร์ด (Lashway. 2002 : 2 ; citing Weber. 1989. **Leading the Instructional Program in School Leadership : Handbook for Excellence.**) ได้จำแนกภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารออกเป็น 5 ประการ คือ

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining school mission)
2. การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Promoting positive learning climate)
3. การสังเกตและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู (Observing and giving feedback to teachers)
4. การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน (Managing curriculum and instruction)
5. การประเมินผลโปรแกรมการสอน (Assessing the instructional program)

เฮกและมาร์คูลิดส์ (Geck and Marcoulides. 1990 : 95) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ 3 ประการ คือ

1. การปกครองโรงเรียน (School governance) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียน บุคลากรภายนอกและชุมชนท้องถิ่น เพื่อให้ได้รับความร่วมมือและเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกันและกัน เพื่อมุ่งใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนหรือการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ นั่นคือ จัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามความมุ่งหมายของหลักสูตรนั่นเอง ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ดังนี้

- 1.1 การร่วมตัดสินใจและแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนกับคณะครู
- 1.2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น
- 1.3 การปกป้องคณะครูจากแรงบีบบังคับต่าง ๆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานอย่างอิสระตามศักยภาพของตนเอง

2. การจัดบรรยากาศโรงเรียน (School climate) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนและมีผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอนประการหนึ่ง คือบรรยากาศการทำงานและสิ่งแวดล้อมใน โรงเรียน บรรยากาศโรงเรียนมีอิทธิพลต่อบุคลากรในโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรเป็นสถานที่ที่มีบรรยากาศที่ดี ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ดังนี้

- 2.1 การสื่อเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนให้บุคลากรรับทราบ

- 2.2 การสื่อสารความคาดหวังเกี่ยวกับนักเรียนให้บุคลากรรับทราบ
- 2.3 การกระตุ้นให้ครูได้ร่วมถกเถียงและแสดงความคิดเห็นทางวิชาการในโรงเรียน
- 2.4 การให้ความสำคัญต่อความสำเร็จและความสามารถของนักเรียน
- 2.5 การเผยแพร่ความสำเร็จของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ
- 2.6 การสร้างขวัญกำลังใจแก่คณะครู
- 2.7 การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย

3. การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน (School instructional organization)

การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่สำคัญที่สุด คือการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้หลักสูตรกลายเป็นภาคปฏิบัติ จึงกล่าวได้ว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียนเป็นหัวใจของกิจกรรมทั้งหมด การเรียนรู้ของเด็กจะบังเกิดมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับกระบวนการจัดการเรียนการสอนเป็นส่วนสำคัญ การจัดการเรียนการสอนมีควมมุ่งเฉพาะในห้องเรียนเท่านั้นควรให้ความสำคัญไปถึงกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในโรงเรียนที่จะช่วยให้การเรียนการสอนในห้องเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้น ผู้มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการดำเนินการ จัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งควรมีเป้าหมายและมีการวางแผนด้วยการส่งเสริมครูและนักเรียนให้ดำเนินการไปตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ดังนี้

- 3.1 การพัฒนาเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน
- 3.2 การประสานงานการเรียนการสอนในระดับชั้นหรือกลุ่มประสบการณ์
- 3.3 การจัดให้มีการประชุมทางวิชาการในโรงเรียน
- 3.4 การสังเกตพฤติกรรมการสอนของครู
- 3.5 การกระตุ้นให้ครูตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน
- 3.6 การเข้าเยี่ยมชั้นเรียน
- 3.7 การให้คำแนะนำปรึกษาหลังการสังเกตการสอนเพื่อให้ความช่วยเหลือครู
- 3.8 การนำผลการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงการเรียนการสอน
- 3.9 การจัดบริการสื่อการเรียนการสอนแก่ครู
- 3.10 การให้บริการเสริมทางวิชาการแก่ครูในโรงเรียน
- 3.11 การประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียน

ครูช (Chell, 2001 : 6 ; citing Kroeze, 1989. *The Principal as Instructional Leader*.

p. 8) ค้นพบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพมี 4 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญกับเป้าหมาย โดยการตั้งเป้าหมายทางวิชาการ ตั้งความหวังเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนไว้สูง
2. การจัดการองค์กรและการประสานงาน มีการทำงานเพื่อความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพสูงสุด
3. ความสามารถและความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ สร้างทางเลือกที่หลากหลาย ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน
4. ความมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับ ทีมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน

รูทเธอร์ฟอร์ด (Chell, 2001 : 6 ; citing Rutherford, 1987. **Removing Administrative Impediments to Instructional Improvement Efforts**, p. 67 - 71) พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพมี 5 ประการคือ

1. มีวิสัยทัศน์ ทำงานไปสู่เป้าหมาย เน้นความก้าวหน้าที่สุดสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประสานงานหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินผลเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับเป้าหมายของโรงเรียนอย่างเต็มที่
2. สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้
3. มีความรู้เกี่ยวกับความเป็นไปในโรงเรียน มีความรู้ดีเกี่ยวกับวิธีการที่ครูและนักเรียนปฏิบัติ
4. ปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ มีความยืดหยุ่นต่อความแตกต่างของรูปแบบและกลยุทธ์ในการสอนของครูแต่ละคน เข้าแทรกแซงก้าวกล้าเท่าที่จำเป็น

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomal, 1987 : 25 – 28) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ 8 ประการคือ

1. การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
2. การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ
3. การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงานวิชาการ
4. การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ
5. การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. การสร้างสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ
7. การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู

8. การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

แบมเบอร์ก และแอนดริวส์ (Bamburg and Andrews, 1990 : 29) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล พบว่ามี 4 ประการ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. การสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ให้กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อจะให้ได้ให้การสนับสนุนวิสัยทัศน์ดังกล่าว

3. การเตรียมการ และเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลข่าวสาร สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ

4. การจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผลเป็นจริง

กลิคแมน (Chell, 2001 : 11 ; citing Glickman, 1990. **Supervision of Instruction : A Development Approach.**) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 6 ด้าน

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความก้าวหน้าเกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้และศึกษาทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึงภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับความรู้ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตร
- 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกิจกรรมผลการปฏิบัติงาน
- 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ด้านทักษะ (Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่มีสมรรถภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงานดังนี้

- 3.1 ทักษะด้านบุคลิกภาพ
- 3.2 ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร
- 3.3 ทักษะด้านการนิเทศ
- 3.4 ทักษะการตัดสินใจการกระทำร่วมกัน
- 3.5 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย
- 3.6 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน
- 3.7 ทักษะการสังเกต
- 3.8 ทักษะการวิจัยและการประเมินผล

ฮาลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy. 1985 : 221 – 224) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ 3 ด้านดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและสร้างความเข้าใจในพันธกิจดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 ด้าน คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบต่อของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม ที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่**ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้**ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อเป้าหมายของโรงเรียนผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ผู้ปกครองครูนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือโรงเรียน ฯลฯ และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 การนิเทศและติดตามผลด้านการสอน ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้

ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเชื่อมโยงอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร หมายถึงพฤติกรรม การประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอนและการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จะเกี่ยวกับบรรทัดฐาน (Norms) และเจตคติของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้ารวมทั้งคำร้อง ขอด่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพและนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.2 การรักษาหลักขณัติติของโรงเรียน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดเป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของ นักเรียนและครู ผู้บริหารจะหาโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้อรวมทั้งการให้รางวัลและให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้อิสรสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจใน

การทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียวหากแต่จะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือ การให้สังคมยอมรับโดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนา วิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมระยะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการ ผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

3.5 การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของ นักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะแสดงให้เห็นจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนใน โอกาสต่อไป

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ ของนักเรียน โดยการให้รางวัล และการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และ เมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่ จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่าง ห้องเรียน และ โรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่าง จริงจัง

จากแนวความคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถนำเนื้อหาพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าเนื้อหาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารตามแนวคิดของกลิคแมน สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 24 ในเรื่องการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนจัดบรรยากาศอันช่วยความสะดวกต่อการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน และการ ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ยังมีหัวข้อกว้างขวาง ครอบคลุมเนื้อหาที่ นักวิชาการท่านอื่น ๆ ได้กล่าวถึงไว้มากที่สุด และเป็นเนื้อหาที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน อันเป็นบทบาทโดยตรงซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ของผู้บริหาร ในการปรับปรุงการสอนและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า เนื้อหาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และ ด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

3.4 ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำ

วิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง มีทั้งนักวิชาการ และหน่วยงานทางการศึกษา ได้กล่าวไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (2538 : 22-25) ได้สรุปขั้นตอนการพัฒนาผู้บริหารตามหลักสูตรการเป็นผู้นำทางวิชาการ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขั้นเตรียมการ คือ การสร้างความเข้าใจให้ผู้บริหารรู้ว่า ผู้บริหารและครูทุกคนมีส่วนสำคัญที่จะสร้างให้เด็กแต่ละคนเป็นเยาวชนที่ดีของชาติ ด้วยการให้ความรู้ ด้วยการบรรยายของวิทยากร เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจแนวความคิดพื้นฐานและความสำคัญของการเป็นผู้นำทางวิชาการ

2. ขั้นการพัฒนา คือ จัดให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจแนวทางการจัดโรงเรียนว่าจะต้องเปลี่ยนไปจากเดิม โดยมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อตัวเด็กในวันนี้ให้ดีที่สุดมากกว่าที่จะจัดการศึกษาเพื่ออนาคตตามแนวความคิดเดิม

3. ขั้นการฝึกปฏิบัติ คือ การสร้างสถานการณ์จำลอง โดยให้ผู้เข้ารับการอบรม จัดระบบงานวิชาการของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการกลุ่มเข้าช่วย เพื่อให้เห็นปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต อันเป็นผลของระบบการศึกษา รวมทั้งผลของสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อระบบการศึกษาที่ควบคุมไม่ได้

วิเชียร ชิวพินาย (2539 : 139 - 140) ได้เสนอขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ ประกอบด้วย การสร้างแนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ บทบาทหน้าที่ คุณลักษณะ และพฤติกรรมภาวะผู้นำ ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกำหนดนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การแก้ปัญหา และมนุษยสัมพันธ์

ขั้นที่ 2 การประเมินก่อนดำเนินการ ประกอบด้วย การประเมินภูมิหลัง ประเมินความรู้ ความเข้าใจ ความสนใจ และประเมินทักษะและความสามารถพื้นฐาน

ขั้นที่ 3 การพัฒนา ประกอบด้วย การพัฒนาความสามารถเรื่อง กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกำหนดนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน ศึกษาวิเคราะห์ปัญหา การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติ ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติโดยใช้เทคนิคทั้งสถานการณ์จริง และฝึกการปฏิบัติในสถานการณ์จริงในเรื่อง กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกำหนดนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน ศึกษาวิเคราะห์ปัญหา การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ขั้นที่ 5 การประเมินหลังดำเนินการ ประกอบด้วย การประเมินพุทธรักษา ทักษะพิสัย และเจตพิสัย

ขั้นที่ 6 การวิเคราะห์การดำเนินการ ประกอบด้วย วิเคราะห์ผลการดำเนินการทั้งหมด และวิเคราะห์การดำเนินการในแต่ละขั้นตอน

พรณิภา พลอยกิติกุล (2543 : 7) ได้เสนอขั้นตอนการดำเนินการพัฒนางานสุขศึกษาและประชาสัมพันธ์โรงพยาบาลชุมชน ไว้ 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเตรียมการ

ขั้นที่ 2 ขั้นดำเนินงานตามแผน

ขั้นที่ 3 ขั้นประเมินผล

อรณพ จินะวัฒน์ (2539 : 202 – 203) ได้เสนอการดำเนินการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา
2. การกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับเขตการศึกษา
3. การจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา (Development Plan)
4. การศึกษาวิจัยเพื่อหาความต้องการจำเป็นในการวางแผนพัฒนาผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา

5. การกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อนำผลมากำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน

6. มีศูนย์วิชาการเพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

7. กำหนดให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มีภารกิจในการพัฒนาผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด

8. มีกองทุนเพื่อการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

9. กำหนดให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกคนได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา เป็นประจำทุกปี

10. กำหนดให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกคนได้ศึกษาดูงานในสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จในประเทศหรือต่างประเทศ เป็นประจำทุกปี

11. มีการสัมมนากลุ่มแบบ Symposium ระดับประเทศ เพื่อนำเสนอและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ 2 ปี/ครั้ง

จากแนวคิดของนักวิชาการ ได้กล่าวถึง วิธีการและขั้นตอนพัฒนาภาวะผู้นำ พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนางาน พบว่าการนำเสนอมีลักษณะและแนวทางเดียวกัน ซึ่งสามารถนำมา

ประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้ 1. ขั้นเตรียมการ 2. ขั้นประเมินก่อนดำเนินการ 3. ขั้นการพัฒนา 4. ขั้นการฝึกปฏิบัติ 5. ขั้นประเมินผลการดำเนินการ 6. ขั้นการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

ดังนั้นสรุปได้ว่า ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ขั้นตอน คือ การเตรียมการ การประเมินก่อนดำเนินการพัฒนา การฝึกปฏิบัติ การประเมินผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ในแต่ละขั้นตอนนี้มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ

เป็นขั้นสร้างแนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการปูพื้นฐาน สร้างเจตคติ และแนวคิดในเชิงบวกให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาหรือเป็นการสร้างความพร้อม ในเรื่อง ความหมายของภาวะผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ และความสำคัญเกี่ยวกับความรู้ ภาระหน้าที่ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นที่ 2 การประเมินการก่อนดำเนินการ

เป็นขั้นประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนดำเนินการ ในเรื่อง การประเมินประวัติหรือข้อมูลเบื้องต้นของผู้บริหารสถานศึกษา การประเมินด้านความรู้ ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

เป็นขั้นพัฒนาด้านความรู้ ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการให้ฟังคำบรรยายจากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ ให้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้เข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ ให้ศึกษาเอกสาร และให้ศึกษาดูงาน

ขั้นที่ 4 การฝึกปฏิบัติ

เป็นขั้นฝึกปฏิบัติผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดทักษะในการนำความรู้ ความเข้าใจ ที่ได้จากการพัฒนาในขั้นที่ 3 มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยให้มีการฝึกปฏิบัติ โดยการใช้สถานการณ์จริงและสถานการณ์จำลอง

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการดำเนินการ

เป็นขั้นประเมินเพื่อให้แน่ใจได้ว่าการพัฒนาตามขั้นที่ 3 และฝึกปฏิบัติในขั้นที่ 4 เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์จริง ในการประเมินจึงประเมินทั้ง 3 วัตถุประสงค์ คือ ประเมินความรู้

เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ประเมินทักษะความสามารถที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการ และประเมิน เจตคติต่อภาวะผู้นำทางวิชาการ

ขั้นที่ 6 การวิเคราะห์การดำเนินการพัฒนา

เป็นขั้นวิเคราะห์ผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานแต่ละขั้นต่อนจากขั้นที่ 1-5 และการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงานทั้งหมดตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 งานวิจัยในประเทศ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 228) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรที่ทำนาย ประสิทธิภาพของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ

อรพร อุณากรสวัสดิ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรม สามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่พัฒนามาจาก แบบสอบถามของ ฮาลลิงเจอร์ และมอร์ฟี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับ ครูสายปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าของครู ทุกองค์ประกอบ ส่วนภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพียงองค์ประกอบเดียว คือ ด้านการจัดการให้มีสิ่ง ที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ เฉพาะวิชาภาษาไทยและคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพ

ปจารีย์ วัชชวัลคุ (2537 : 64) ได้ศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบด้านลักษณะของ นักเรียน สภาพแวดล้อมทางบ้าน และสภาพแวดล้อมทางโรงเรียนที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาเหตุ (Path analysis) พบว่าตัวแปรด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีอิทธิพลโดยตรงต่อ คุณภาพและประสิทธิภาพการสอนของครู และส่งผลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน

วรรณภา นาทันริบ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความ เป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 6 ในโรงเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ เครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของเฮคและคณะ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีเพียงองค์ประกอบเดียวคือ พฤติกรรม ด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มทักษะ วิชาคณิตศาสตร์ กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตและกลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ

เกื้อกูล แสงพริ้ง (2541 : บทคัดย่อ) ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร วิทยาลัยกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยศึกษาเปรียบเทียบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และศึกษาเปรียบเทียบ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิต่างการศึกษา และ ประสิทธิภาพในการบริหาร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิต่างการศึกษา และ ประสิทธิภาพในการบริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียน มัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ความเป็นผู้นำทางวิชาการน้อยกว่าโรงเรียน ขนาดกลาง แต่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร วิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มารศรี สุทธานิติ (2540 : 151-152) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วิทยาลัยประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

จตุรงค์ ภู่อู่เย็น (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยศึกษาตาม แนวคิดของฮาลลิงเจอร์และมอร์ฟี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนสูง มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุขเกษม พาพิณี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยศึกษาพฤติกรรม การเป็นผู้นำทางวิชาการในงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน

งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานด้านวัดผลและประเมินผลงาน ห้องสมุดงานด้านการนิเทศภายใน และงานด้านประชุมอบรมทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากถึง 7 ด้าน

เขवालักษณ์ แสงสร้อย (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

อรวรรณ แสงศศิธร (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ กับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่เป็นตัวทำนายการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลของครูประถมศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผล ร้อยละ 22.86 ของลักษณะการปฏิบัติงานทั้งหมด ซึ่งแสดงว่าครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการจะปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะครูใหญ่มีความสนใจในงานวิชาการ สามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกระตือรือร้นในการติดตามการปฏิบัติงานของครู

4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

สมิธ (Smith. 1984 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับระบบการจัดองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามการเป็นผู้นำทางวิชาการของแพทเตอร์สัน (Patterson' s Instructional Leadership Survey) และใช้แบบวัดการจัดองค์การของไลเคิร์ต (Likert' s Profile for School) ผลการวิจัยพบว่าระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการจัดระดับองค์การโรงเรียน

ลิว (Liu. 1985 : Abstract) ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า ILBQ (Instructional Leadership Behavior Questioner) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดโรงเรียน จำนวนปี ของการดำรงตำแหน่งผู้บริหารและจำนวนผู้ช่วยผู้บริหาร ในตอนท้ายงานวิจัยนี้ได้เสนอแนะว่าในอนาคตควรมีการวิจัยถึงบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนด้วย

แม็คอีวลิเวน (McElivain. 1986 : Abstract) วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาภายใต้การฝึกอบรมประจำการ เพื่อการเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้เครื่องมือของ ฮาลลิงเจอร์ (Hallinger) ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้และทำให้เป็นผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทางที่ดีขึ้น

กีไจ (Kijai. 1987 : Abstract) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณและความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ

แอนดริวและโซลเดอร์ (McEwan. 1998 ; citing Andrew and Solder 1989. **Principal Leadership and Student Achievement.** p. 9) พบว่าการรับรู้ของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีผลต่อคะแนนการอ่านและคะแนนคณิตศาสตร์คือ คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนที่นำโดยผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งมีคะแนนที่ได้เปรียบกว่าโรงเรียนที่มีผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอ

เฮคและมาร์คูลิดส์ (Hieck and Marcoulides. 1990 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังจากที่ได้มีการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้วผลการวิจัยยืนยันว่าพฤติกรรมด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

เว็บบ (Wiebe. 1992 : Abstract) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน โดยกำหนดปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ 7 ประการ ใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 59 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษามากที่สุด คือ ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์รองลงมาในอันดับต่อ ๆ ไป ได้แก่ การจัดกิจการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นไป

อย่างดี การจัดสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัย การตั้งความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้สูง การกระตุ้นให้นักเรียนเอาใจใส่ต่อการเรียน การติดต่อสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนและการกำกับติดตามความก้าวหน้าทางการเรียน ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ฮาร์ชาร์ (Harchar. 1993 : Abstract) ได้ศึกษาพลังความร่วมมือซึ่งเป็นทฤษฎีพื้นฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า คุณค่าสำคัญของความเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) การนิเทศและประเมินผล (Supervising and evaluating) รูปแบบความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอย่างใกล้ชิด (Forming close personal relationship) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) การประชุมพบปะ (Conducting meetings) การริเริ่มโปรแกรมใหม่ ๆ ทางการสอน และการจูงใจผู้ปกครอง (Soliciting parent) ส่วนกลยุทธ์ของผู้บริหารที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานภาวะผู้นำทางวิชาการอันเป็นพื้นฐานของพลังความร่วมมือ คือ ความไว้วางใจ (Trust) การเป็นสมาชิกในสมาคม (Collegiality) การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ศิลปทางการทูต (Diplomacy) และการกระจายอำนาจ (Empowerment)

เบลส (Blasc. 2000 : Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลเกี่ยวกับการส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียน โดย**ใช้มิติการมองของครู** ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลมีลักษณะพิเศษ 2 อย่างคือ การพูดคุยกับครูเพื่อส่งเสริมการมีปฏิริยาซ้อนกลับ และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

เซลิม (Selim. 2001 : Abstract) ได้ศึกษาเพื่อประเมินรูปแบบของแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยศึกษาในขอบเขตของภาวะผู้นำทางวิชาการ และโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุน โดยการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย แต่ก็สามารถที่จะรับรู้ได้ในระดับบุคคล ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวผู้วิจัยได้แนะนำว่า โรงเรียนควรมีทีมผู้นำทางวิชาการที่มีเอกลักษณ์และมีระบบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถจำแนกได้โดยการอธิบายความสัมพันธ์ภายในระหว่างบทบาทและการปฏิบัติมากกว่าการเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการของแต่ละบุคคล

ฟูแลน (Chell. 2001 : 6 ; citing Fullan. 1991. *The New Meaning of Educational Change*. p. 156) พบว่า โรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่แสดงออกให้ครูรับรู้ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหารมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบมากกว่าโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอกว่า

4. ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลาง

ผู้วิจัยได้บูรณาการความรู้ที่ได้จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลาง โดยรูปแบบมีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

4.1 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

4.1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการอย่างมีแผน และจัดทำเป็นแผนงานไว้อย่างชัดเจน

4.1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

4.1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องมีความเสมอภาคและความเป็นธรรม

4.1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องมุ่งตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 จุดมุ่งหมายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

4.2.1 เพื่อส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.2.2 เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ

4.2.3 เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

4.2.4 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2.5 เพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเป็นผลดีต่อความสำเร็จของโรงเรียน

4.3 เนื้อหาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.1 ด้านความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.2 ด้านภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.3 ด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

- 4.4 ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 4.4.1 การเตรียมการ
 - 4.4.2 การประเมินก่อนดำเนินการ
 - 4.4.3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 4.4.4 การฝึกปฏิบัติ
 - 4.4.5 การประเมินผลการดำเนินการ
 - 4.4.6 การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ