

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.2 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการ

1.3.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความสามารถ

1.3.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศ

1.3.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการวางแผน

1.3.5 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ

1.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก

2.1 ความหมายของการประเมินคุณภาพภายนอก

2.2 หลักการของการประเมินคุณภาพภายนอก

2.3 วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก

2.4 ความสำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอก

2.5 ขอบข่ายของการประเมินคุณภาพภายนอก

2.6 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพ

ภายนอกรอบที่ 2

2.7 วิธีการและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2

3. แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอก
4. พระราชบัญญัติการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอก
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 กับภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอก
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. สรุปแนวคิดและหลักการที่นำไปสู่กรอบแนวคิด

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังต่อไปนี้

### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่านักวิชาการหลายท่าน ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่แตกต่างกันไป เช่น

เดอบีวอยส์ (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Debevois. 1984. **Synthesis of Research on the Principal as Instruction Leader.**) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ ว่าหมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำ เพื่อสนับสนุนพัฒนาการทางการเรียนของนักเรียน

เดวิส และ มากาเร็ท (Davis and Margaret. 1989 : 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่าเป็นการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

สถาบันผู้นำแห่งนอร์ทดาโกต้า (North Dakota LEAD – Center. 2001 : 1) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายได้มากกว่าการนิเทศกระบวนการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพจะต้องครอบคลุมทักษะการวางแผน การพัฒนา การทำให้เป็นผลสำเร็จ และการวัดผลที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนคุณภาพการเรียนรู้ภายในโรงเรียน

แมคอีแวน (McEwan. 1998 : 7) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการคือ การสร้างบรรยากาศซึ่งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียนซึ่งสามารถทำงานร่วมกันในอันจะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

ธิดาวัทษ์ เสดะจันทร์ (2541 : 22) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำหรือกิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการริเริ่ม นำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ หรือให้การสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้นได้อย่างชัดเจน

สพข. (2543 ก : 1) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำบุคลากรในโรงเรียนให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมและสนับสนุนต่อกลุ่มที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการนำความรู้ ทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่เพื่อนำผู้ร่วมงานให้ร่วมมือปฏิบัติงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้ได้อย่างชัดเจน

## 1.2 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อความมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของโรงเรียน (Chell. 2001 : 5 ; อ้างอิงจาก Findley and Findley. 1992. **Effective School : The Role of the Principal.**) เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานภายในโรงเรียน และเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครูตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน (Chell. 2001 : 5) การศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นหนทางหนึ่งอันจะนำไปสู่การสร้างควมมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของโรงเรียน นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

เพอร์คี และสมิธ (สงบ ประเสริฐพันธ์. 2543 : 14 ; อ้างอิงจาก Perkey and Smith. 1983. **Effective School.**) ได้ศึกษาวรรณคดีที่ว่าด้วยประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครูและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพ

การสอนของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน (Chell. 2001 : Online) ไซน์ดลีย์ (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Findley. 1992. **Effective School : The Role of the Principal.**) ค้นพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อความมีประสิทธิภาพภายในโรงเรียน ส่วนแฟลท์ (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Flath. 1989. **The Principal as Instructional Leader.**) ได้วิจัยเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพภายในโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพดังกล่าว

ฟูแลนค์ (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Fullan 1991. **The New Meaning of Education Change.**) ยังได้พบในงานวิจัยอีกว่าโรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียนที่ครูรู้สึกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียน จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบมากกว่า โรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอกว่า

รุ่ง แก้วแดง (2543 : 278) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเปลี่ยนไป ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) ที่เข้มแข็งเพื่อปฏิบัติการบริหารโรงเรียนไปสู่ความมีประสิทธิภาพโดยการเสริมพลังผู้บริหารโรงเรียนให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนก็จะมีความดีขึ้นด้วย

สพช. (2543 ก : 1) ได้ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการและมองเห็นความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยกล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธาและร่วมมือปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุผลเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสังคม เนื่องจากภารกิจหลักของโรงเรียน คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขโดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา

จากการศึกษาความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครูและนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกให้ครูได้รับรู้อย่างชัดเจน นำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

### 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

เฮค, ลาร์เซน และมาร์คูลิดส์ (วรรณภา นาทันริบ. 2538 : 24-25 ; อ้างอิงจาก Heck, Larsen and Marcoulides. 1990. **Instructional Leadership School Achievement : Validation ; of a Causal Model.** ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ด้าน ได้แก่

1. การปกครองโรงเรียน
2. การจัดบรรยากาศโรงเรียน
3. การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

เวบเบอร์ (Lashway. 2002 : 2 ; อ้างอิงจาก Weber. 1989. **Leading the Instructional Program in School Leadership : Handbook for Excellence.**) ได้จำแนกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 5 ด้าน คือ

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
3. การสังเกตและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู
4. การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน
5. การประเมินผลโปรแกรมการสอน

ฮาลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy. 1985 : 217-247) ได้กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดภารกิจของโรงเรียนจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และการสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าว ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จะต้องมีความชัดเจนที่ทีมงานมีส่วนในการกำหนด แสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่วัดได้ง่ายต่อการนำไปสอน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน เป็นการสื่อสารที่ผู้บริหาร โรงเรียนจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้รับทราบโดยทั่วกัน

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ครูช (Chell, 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Kroeze, 1989. **The Principal as Instructional Leader.**) ค้นพบเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพมี 4 ด้าน ดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับเป้าหมายโดยการตั้งเป้าหมายทางวิชาการ ตั้งความหวังเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนไว้สูง

2. การจัดการองค์การและการประสานงาน มีการทำงานเพื่อความสำเร็จผลและความมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถและความสุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือและไว้ใจได้ สร้างทางเลือกที่หลากหลาย ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน

4. ความมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน

รุตเธอร์ฟอร์ด (Chell, 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Rutherford, 1987. **Removeing Administrative Impediments to Instructional Improvement Efforts.**) พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณภาพมี 4 ด้าน คือ

1. มีวิสัยทัศน์ ทำงานไปสู่เป้าหมาย เน้นความก้าวหน้าที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประสานงานหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินผลเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับเป้าหมายของโรงเรียนอย่างเต็มที่
2. สร้างสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้
3. มีความรู้เกี่ยวกับความเป็นไปในโรงเรียน มีความรู้ดีเกี่ยวกับวิธีการที่ครูและนักเรียนปฏิบัติ
4. ปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ มีความยืดหยุ่นต่อความแตกต่างของรูปแบบและกลยุทธ์ในการสอนของครูแต่ละคน เข้าแทรกแซงก้าวท้าวเท่าที่จำเป็น

แบมเบอร์ก และแอนดริวส์ (Bamburg and Andrews, 1990 : Online) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ

1. วิสัยทัศน์ ต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ เป็นการสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ให้กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพื่อการสนับสนุนวิสัยทัศน์ดังกล่าว
3. การเตรียมการ เป็นการเตรียมการและเตรียมสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลข่าวสาร สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อนำวิสัยทัศน์ดังกล่าว
4. การจัดการ เป็นการจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผลเป็นจริง

แมคอีแวน (McEwan, 1998 : 13) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. การสถาปนาเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน
2. การจัดการทีมงาน (Staff)
3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. การสื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
5. การตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน
6. การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ
7. การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของนักเรียน ทีมงานและผู้ปกครอง

กลิคแมน (Chell, 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Glickmsn, 1990. **Supervision of Instruction : A Development Approach.**) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นองค์ประกอบที่มีรากฐานมาจากกานิตเทศการสอน ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียน ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ๆ คือ ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะที่จำเป็น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

1.1 โรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย ซึ่งงานวิจัยชิ้นสำคัญๆ ทุกงานต่างบันทึกลักษณะพิเศษของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า คณะครูต่างมีความเห็นพ้องในจุดประสงค์เดียวกัน และมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จ การที่ลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูในโรงเรียนรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ยิ่งใหญ่และทำงานเพื่อการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน นอกจากนี้โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยการมีพันธกิจที่ชัดเจน และเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการมีผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับครูและนักเรียนไว้สูง มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน และให้ความสำคัญกับการบรรลุทักษะเบื้องต้นของผู้เรียน

1.2 การสอนที่มีประสิทธิผล การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ งานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลจะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวจะไม่ได้บอกถึงวิธีการที่ดีที่สุดเนื่องจากขึ้นอยู่กับเป้าหมายของโรงเรียนแต่ละแห่ง ที่จะต้องเลือกวิธีที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนของตนเอง เช่น ถ้าโรงเรียนตั้งเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่สูง ผู้นำทางวิชาการก็จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยทางการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับเป้าหมายดังกล่าว ดังนั้น งานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลจึงเป็นหนทางที่เหมาะสมชัดเจน เป็นรูปแบบโดยตรงของการสอน และเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผลสำหรับการนำมาใช้ในชั้นเรียน ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1.3 ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา หมายถึง ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และการสอนที่มีประสิทธิผลบรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อในการจัด



การศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปรัชญาสารัตถนิยม (Essentialism) ปรัชญาประสบการณ์นิยม (Experimentalism) และปรัชญาอัตนิยมหรืออัตถิภาวนิยม (Existentialism) ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา จะมีความสัมพันธ์กับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการนิเทศการสอนของครู ก็จะควบคุมความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้ในการนิเทศ

1.4 พัฒนาการทางการบริหาร หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหาร โรงเรียนในด้าน พฤติกรรม การบริหาร นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีการควบคุมระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการ การพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน ความรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิจัยส่วนใหญ่ที่ยอมรับว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้มีบทบาทในการริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นผู้ช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งระดับของบทบาทเหล่านี้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จของโรงเรียน บทบาททางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหาร การบริหารงาน นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีการควบคุมระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการ การพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน

1.5 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ออกมาของนักเรียน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อและความเข้าใจในการที่จะเปลี่ยนแปลงได้นั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ความพอใจ ความยุ่งเหยิง ความสับสน และการริเริ่ม ความพอใจ (Contentment) คือความรู้สีก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลง ความยุ่งเหยิง (Confusion) คือ ความรู้สึกขณะที่เริ่มมีคำถามเข้ามา ความสับสน (Chaos) คือ ความรู้สึกเมื่อมีคำตอบเข้ามา การริเริ่มใหม่ (Self-renewal) คือ ความรู้สึกเมื่อได้รับคำตอบเรียบร้อยแล้ว ถึงแม้ว่าขั้นตอนทั้งสี่ของสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงสามารถควบคุมได้โดยผู้บริหารโรงเรียน แต่สำหรับในการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องอาศัยวิธีการและขั้นตอนในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงคือ การสร้างความสัมพันธ์ (Building a relationship) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบของการเปลี่ยนแปลงกับลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ปัญหา (Diagnosing the problem) การเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็น (Acquiring relevant resources) การเลือกทางแก้ปัญหา (Choosing

the solution) การยอมรับ (Gaining acceptance) การรักษามาตรฐานและการริเริ่มใหม่ (Stabilizing the innovation and generation self-renewal)

1.6 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตร (Format) ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา (Sources of development) ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาหลักสูตรระดับโรงเรียน และการพัฒนาในระดับจังหวัด ความรู้เกี่ยวกับระดับของการพัฒนาหลักสูตร (Levels of involvement)

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความรู้อย่างกว้างขวาง ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศในห้องเรียนเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอนได้ดี คือ รูปแบบการนิเทศแบบคลินิก โดยผู้บริหารโรงเรียนควรนิเทศแบบคลินิก อย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้ง ขั้นตอนการนิเทศแบบคลินิกประกอบด้วย ขั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการณ์สอน ขั้นการสังเกตในห้องเรียน ขั้นการอธิบายผลการสังเกต ขั้นการประชุมนิเทศและขั้นวิจารณ์การสอน ซึ่งการนิเทศและการประเมินผลการสอน เป็นภาระหน้าที่ที่ปฏิบัติได้โดย ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครู และปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ

2.2 การพัฒนาทีมงาน การพัฒนาทีมงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมายเนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครูเป็นผู้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมพบปะกับทีมงาน การเยี่ยมโรงเรียน จัดกิจกรรมการอ่านเกี่ยวกับวิชาชีพ เป็นต้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิผล ควรเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ เป็นกิจกรรมที่มีความชัดเจน ต่อเนื่อง ตรงประเด็นและส่งผลต่อการสอน เป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามช่วยเหลือครู เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการสังเกตระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน (Peer observation) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วย ควรมีการประชุมและวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะที่ใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับประสบการณ์ในชั้นเรียนและการปรับปรุงทักษะต่าง ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมครูในการเป็นผู้นำ และเป็นกิจกรรมซึ่งครูมีส่วนร่วมในการวางแผน

2.3 การพัฒนาหลักสูตร จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น เนื่องจากประสิทธิผลของการศึกษาเป็นประเด็นที่ซับซ้อน ผู้นำทางวิชาการจึงต้องเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครูเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียน ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครู เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนากลุ่ม การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่ม ความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และการแก้ปัญหาคัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

2.5 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยเหล่านั้นไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อให้สามารถวิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองได้

2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้นการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือ ทั้งจากผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน เพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องหากกลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริม สนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชน เป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง เช่นเป็นอาสาสมัครช่วยงานในโรงเรียน เป็นวิทยากรในชั้นเรียนเป็นที่ปรึกษาในโรงเรียน เป็นต้น การที่ผู้ปกครองสนใจการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนในการตัดสินใจการกระทำของ

โรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนให้คำแนะนำบทบาทของผู้นำโรงเรียน สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยการใช้ออกสารการเยี่ยมบ้าน การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

3. ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่มีสมรรถภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ และทักษะทางเทคนิค ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร เป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสำคัญ ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาประมาณ 70 – 80 % ของเวลาทำงานในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น เวลาดังกล่าวใช้ไปกับการฟัง การพูด การเขียน และการอ่าน ซึ่งตามปกติในการฟังผู้ฟังมักจะไม่ได้เข้าใจสิ่งที่ผู้พูดพูดทั้งหมดแต่จะรับรู้ได้ประมาณ 1 ใน 4 ส่วน ดังนั้นการฟังที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นการฟังอย่างเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ผู้พูดพูด ฟังอย่างมีจุดประสงค์ โดยการแลกเปลี่ยนข้อความและฟังโดยใช้ความจำช่วยระลึกถึงสิ่งที่ได้ฟัง ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนทางความคิดซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

3.2 ทักษะด้านบุคคล เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการและเป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ เช่น บุคลากรในโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ทีมงานนักเรียน เป็นต้น และตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียน ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการที่จำเป็นคือ ความเชื่อถือหรือความไว้วางใจ (Trust) การจูงใจ การกระจายอำนาจ (Empowerment) และความเป็นเพื่อนในอาชีพ (Collegiality) เป็นการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด การเป็นผู้ช่วยในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อนักเรียน

3.3 ทักษะการนิเทศ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการเลือกใช้วิธีการนิเทศในแต่ละสถานการณ์ ได้อย่างเหมาะสมที่สุด ซึ่งในการทำงานร่วมกับครู แต่ละบุคคล หรือแต่ละกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่สุด วิธีการดังกล่าวมีตั้งแต่การนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

3.4 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่าทำอะไรจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ ในการตัดสินใจร่วมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบายเป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่มซึ่งผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจวิธีดำเนินงานร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบร่วมกัน การตัดสินใจประกอบด้วย การตัดสินใจข้างเดียว และการตัดสินใจที่มีการปรึกษาหารือ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเลือกใช้แนวทางในการตัดสินใจให้เหมาะสม

3.5 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น จนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น การพิจารณาการกำหนดวิสัยทัศน์สามารถพิจารณาได้ตามขบวนการต่อไปนี้ คือการกำหนดมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรม การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค การกำหนดกลยุทธ์สำหรับเอาชนะอุปสรรค และการวิเคราะห์และการทำงานเพื่อให้เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์เป็นผลสำเร็จ

3.6 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน เป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผน การประเมินสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โครงสร้างขององค์การ จุดอ่อน กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนนั้นสามารถเข้าถึงได้มากมายหลายทาง เช่น สอบถามจากผู้เกี่ยวข้อง อ่านจากบันทึกของโรงเรียน การสำรวจแบบ Open-end และการใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นต้น นอกจากนี้ในการประเมินผลจำเป็นต้องมีการวางแผนการประเมินเพื่อที่การประเมินเป็นไปได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับจุดประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถเลือกใช้เทคนิคในการประเมินผลและการวางแผนได้หลายวิธี เช่น แผนภูมิของแกนต์ (Gant charts) โปรแกรมการประเมินผล (PERT) เทคนิค PPBS การบริหารโรงเรียนโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) เป็นต้น

3.7 ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อนกลับต่อครู โดยใช้วิธีการสังเกตให้เป็นประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการณ์เรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีวิธีการสังเกตหลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

เช่น การสังเกตเพื่อแนะนำการสอน การสังเกตเพื่อช่วยให้ครูได้ทราบผลสะท้อนกลับของการสอน เพื่อปรับปรุงงาน เป็นต้น

3.8 ทักษะการวิจัยและการประเมินผล ในการวิจัยและการประเมินผลที่ดีควรมีความชัดเจนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น สำหรับการทำให้โปรแกรมการสอนเป็นผลสำเร็จในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงโปรแกรมการสอนจะต้องทำบนพื้นฐานของข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนและผลลัพธ์ที่ได้รับหลังจากการเปลี่ยนแปลงทางการสอน ซึ่งต้องมาจากข้อมูลที่กว้างขวาง ครอบคลุม และเชื่อถือได้

ถวิล มาตรฐาน (2544 : 126) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ด้าน คือ

1. การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

2. การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ

3. การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงานวิชาการ

4. การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ

5. การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์

6. การสร้างสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ

7. การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู

8. การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

สพช. (2543 ก : 3-20) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 6 ด้าน คือ

1. ด้านภูมิหลังและประสบการณ์ที่ดี ประกอบด้วย ภูมิหลังและประสบการณ์

ด้านการศึกษา ด้านความรู้และประสบการณ์ ด้านศีลธรรม ด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคม ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. ด้านบุคลิกภาพที่ดี หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลนั้น ๆ และเป็นพฤติกรรมกระทำที่แสดงออกของบุคคล องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพที่ดีประกอบด้วย บุคลิกภาพด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ความรู้สึก ด้านสังคม และด้านสติปัญญา

3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ คุณธรรมจริยธรรมที่เป็นเครื่องเกื้อหนุนต่อ ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความอดทน อดกลั้น ความมุ่งมั่น ความเพียร ความเสียสละ ความเที่ยงธรรม และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

4. ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับปรัชญา อุดมการณ์ หลักการในการจัดการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา จิตวิทยาการเรียนรู้ การบริหารโรงเรียน หลักสูตร การพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

5. ด้านทักษะ หมายถึง ทักษะที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำบุคลากรในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานตามภารกิจไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยทักษะในการจัดการตนเอง(Self-management skill) และทักษะการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal skills)

6. ด้านความสามารถ (Abilities) ประกอบด้วย ความสามารถในการรวมน้ำใจบุคลากรในโรงเรียน ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน ความสามารถในการนำความคิดวิธีการ นวัตกรรมใหม่ๆ มาสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์และความสามารถในการนำโรงเรียนให้ทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิชญ จุลวรรณ (2547 : 94-95) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติจังหวัดสระบุรี สรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้องค์ประกอบที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ 8 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารจัดการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อผลสำเร็จของงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่มีความเจริญอย่างรวดเร็ว

3. ด้านความสามารถ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มาสู่สถานศึกษา อันจะส่งผลกระทบต่อยอมรับและความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านบุคลิกภาพ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการให้มีความเชื่อมั่นตนเองที่จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธายอมรับและให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจนประสบผลสำเร็จและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายของสถานศึกษา

5. ด้านการนิเทศ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำในการเป็นผู้นิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครู อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการวางแผน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยทำให้มองเห็นภาพของโรงเรียนว่าขณะนี้เราอยู่ ณ จุดใดและต้องการจะพัฒนาไปในทิศทางใด เพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านการอำนวยความสะดวก เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องแสดงบทบาทในด้าน การอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนทุกๆ ด้าน ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

8. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารดังกล่าวข้างต้น สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนจากแนวคิดของหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการได้ ดังแสดงในตาราง 1



ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน

รายการ	ชื่อหน่วยงาน/นักวิชาการ										
	สพช.	ถิด	วิษณุ	เสก	เวบเบอร์	ฮาลลิงเจอร์	ครูช	รูทเธอร์ฟอร์ด	แบมเบอร์ก	แมคทีแวน	กิลดแมน
1. การวางแผน		/	/		/	/	/	/	/	/	/
2. การบริหารจัดการ			/		/		/		/	/	/
3. การจัดการเรียนการสอน				/		/					
4. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ		/	/	/	/	/		/		/	/
5. ความสามารถ	/		/				/	/			/
6. การนิเทศ	/	/	/			/		/			/
7. การปกครองโรงเรียน				/							
8. การมีมนุษยสัมพันธ์							/				

จากตาราง 1 พบว่า หน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ประกอบไปด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความสามารถ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการวางแผน และภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากการสังเคราะห์ของผู้ศึกษาวิจัย ประกอบไปด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ด้าน ดังนี้

### 1.3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการ

เวบเบอร์ (Lashway, 2002 : Online ; อ้างอิงจาก Weber, 1989. **Leading the Instructional Program in School Leadership : Handbook for Excellence.**) กล่าวว่า งานของโรงเรียนนั้นมีลักษณะหลากหลายทั้งเป็นกลุ่มก้อนและแยกเป็นชิ้นย่อย มีงานมากมายที่ต้องปฏิบัติ สภาพการณ์ดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้แสดงออกถึงภาวะผู้นำในทุกด้าน จึงถือได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการในองค์การ

ครูช (Chell, 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Kroeze, 1989. **The Principal as Instructional Leader.**) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันที่อยู่ในระยะการเปลี่ยนแปลงความเจริญก้าวหน้าซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำการบริหารจัดการในโรงเรียน

วิษณุ จุลวรรณ (2547 : 99-100) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดว่าระบบการบริหารงานในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการคือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายอย่างสูงสุด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจสั่งการในทุกด้าน การบริหารจัดการจึงถือว่าเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน

จากแนวคิดดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการเป็นบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องแสดงออกถึงความเป็นผู้นำในทุกด้านเพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายสูงสุดส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อผลสำเร็จของงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และการสั่งการ

### 1.3.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความสามารถ

กลีคแมน (Chell, 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Glickmsn, 1990. **Supervision of Instruction : A Development Approach.**) กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้ คืออำนาจ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน

สปช. (2543 ก : 3) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ร่วมงานและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลและวิธีปฏิบัติงานของโรงเรียนแต่ละแห่ง แต่การที่จะให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความรู้ความสามารถ

วิษณุ จุลวรรณ (2547 : 100 - 101) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดว่าผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นำทางวิชาการซึ่งเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและมีบทบาทสูงสุดในการบริหารจัดการในโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดเฉียบแหลม

สามารถนำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการศึกษามาสู่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ

จากแนวคิดดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการศึกษามาสู่บุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านความสามารถจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งในยุคปัจจุบันการมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดของโรงเรียนที่จะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่โรงเรียน อันจะส่งผลต่อการยอมรับและความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และการสั่งการ

### 1.3.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศ

เฟลมมิ่งและเฟลมมิ่ง (Fleming and Fleming, 2001 : Online) ได้เสนอว่า ผู้นำทางวิชาการที่มุ่งมั่นและหวังผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน 1 ใน 7 สถานการณ์ คือ การนิเทศและพัฒนาครูอาจารย์

เชล (Chell, 2001 : Online) ได้กล่าวถึงงานของการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับความรู้พื้นฐานอย่างหลากหลายซึ่งรวมถึงการนิเทศและการประเมินผลการสอนด้วย ซึ่งการนิเทศจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้นักเรียน แต่ก็ขึ้นอยู่กับวิธีการที่แตกต่างกันออกไปของผู้ปฏิบัติ

วิชฌ จุลวรรณ (2547 : 102) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดว่า ปัจจุบันนี้ การศึกษามีความเจริญก้าวหน้าและมีความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในทุก ๆ ด้าน บุคลากรในโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้เฝ้าหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การนิเทศจึงเป็นกระบวนการหนึ่ง ที่ช่วยเหลือพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอันจะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้มีอำนาจสูงสุดในโรงเรียนจึงต้องแสดงบทบาทในการนิเทศช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากรดังกล่าว

จากแนวคิดดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศเป็นกระบวนการหนึ่งที่ช่วยเหลือพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอันจะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการเป็นผู้นิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครู อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ เป็นผู้นิเทศ เป็นผู้ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ และเป็นผู้พัฒนาบุคลากร

#### 1.3.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการวางแผน

เฟลมมิ่งและเฟลมมิ่ง (Fleming and Fleming, 2001 : Online) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องมีการออกแบบการวางแผนและกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน

ทรัสตี (จันทราณี สงวนนาม, 2533 : 62-63 ; อ้างอิงจาก Trusty, 1986. **Administrator/ Supervisor Career Leader Orientation Manual.**) ที่ได้เสนอว่าผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการต้องมีการวางแผนร่วมกันคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุตามความต้องการของนักเรียน

วิชญ์ จุลวรรณ (2547 : 102) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดว่าการวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งสำหรับการบริหารจัดการของโรงเรียน ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และในการทำงานทุกชนิดจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนและการคาดคะเนได้ผลเสียไว้อย่างรอบคอบ การวางแผนที่ดีความมุ่งเน้นผลที่เกิดกับตัวนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการจึงต้องแสดงบทบาทผู้นำในด้านการวางแผน

จากแนวคิดดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการวางแผนเป็นกระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงบทบาทร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนในการกำหนดแนวทางวิธีการปฏิบัติไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการวางแผนจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้มองเห็นภาพของโรงเรียนว่า ขณะนี้เราอยู่ ณ จุดใดและต้องการจะพัฒนาไปในทิศทางใด เพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน การวางแผน และการคาดคะเน

### 1.3.5 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ฮาลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985 : Online) ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนที่เกี่ยวกับบรรทัดฐานและเจตคติของบุคลากรในโรงเรียนทั้งทางด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอนรวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ คือ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ คือ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน การจัดให้มีสิ่งที่น่าสนใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

กลิคแมน (Chell, 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Glickmsn, 1990. **Supervision of Instruction : A Development Approach.**) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนในฐานะ ผู้นำทางวิชาการว่าควรเป็นผู้นำที่ต้องแสดงบทบาทกระตุ้นและพัฒนาในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

วิชญ์ จุลวรรณ (2547 : 103 - 104) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่อำนาจสูงสุดในโรงเรียน ควรจะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน เพื่อให้เกิดสภาพการณ์ที่เอื้อต่อการทำงานของครู อาจารย์ ในการส่งเสริมและพัฒนาสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงานครู อาจารย์ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

เชลล์ (Chell. 2001 : Online) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่า ในระยะเวลาสิบกว่าปีที่ผ่านมานี้ บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเป็นบทบาทที่ไม่กระจ่างชัด แต่ปัจจุบัน พบว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความชัดเจน และมีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพนักเรียนเป็นบทบาทที่มีสถานะอยู่ระหว่างผู้นำทางวิชาการ (Instructional leader) ผู้นำแห่งการจัดการ (Transactional leader) และผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leader)

แฮนนี่ (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Hanny. 1987. **The Principals of Instructional Effectiveness.**) กล่าวว่า ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลโดย ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การสอนที่มีประสิทธิผล การนิเทศแบบคลินิก การพัฒนาทีมงาน และการประเมินผลครู

เบิร์น (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Bernd. 1992. **Share Decision Making Requires Effective Instructional Leadership.**) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการว่า วรรณกรรมส่วนใหญ่จะเน้นความร่วมมืออย่างเป็นทางการเป็นธรรมชาติของผู้นำ ซึ่งการตัดสินใจของครูทั้งหมดในโรงเรียนเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเน้นผลลัพธ์ของผู้เรียน

ไฮสมิทธิ และเรลลิส (Chell. 2001 : Online ; อ้างอิงจาก Highsmith and Rallis. 1986. **The Myth of the Great Principal : Questions of School Management and Instructional Leadership.**) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่าการจัดการภายในโรงเรียนและภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นภาระงาน ซึ่งไม่สามารถทำให้สำเร็จได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การจัดการโรงเรียนที่ดีควรเป็นการกระจายอำนาจให้กับครูในการตัดสินใจด้านการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการที่แท้จริงคือความพยายามที่จะค้นหาและกระจายอำนาจให้กับครู ผู้ซึ่งสามารถสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิผลในโรงเรียน

ฟูลแลนค์ (Chell. 2001 : Online ; citing Fullan. 1991. **The New Meaning of Educational Change.**) พบข้อมูลสมมุติฐานเบื้องต้นของประสิทธิผลของผู้นำว่า รูปแบบบทบาทของผู้นำในอนาคตจะต้องเป็นการสนับสนุน ความร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่มของครูมากกว่า บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของผู้นำทางวิชาการในโรงเรียน ซึ่งการที่ผู้นำจะมีบทบาทดังกล่าวได้

จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นของผู้บริหารโรงเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการติดต่อสื่อสาร และการปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543 : 90) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ที่ความรู้คืออำนาจ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการมีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อการพัฒนาโรงเรียนด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้นำทางวิชาการมีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อการพัฒนาโรงเรียนด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องนำบุคลากรในโรงเรียนให้ตระหนักและให้ความสำคัญกับงานวิชาการ งานวิจัยและการศึกษาค้นคว้าหาความรู้

สพช. (2543 ข : 31-32) ก็ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าต้องส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุผลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 โดยการสำรวจข้อมูลบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการทำงานโดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ให้คำปรึกษา ประชุมปรึกษาหารือคณะครูในโรงเรียนตามโอกาส ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนา โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม

จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันถ้าต้องการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพต้องเปลี่ยนบทบาท โดยมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการส่วนบทบาทผู้นำทางวิชาการในอนาคต ควรเป็นบทบาทที่สนับสนุนความร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่มของครู ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจึงควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่สนับสนุนความร่วมมือของครูในโรงเรียน

### 1.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้มีนักวิจัยใช้เครื่องมือในการวัดเป็นแบบเดียวกัน ได้แก่ มนตรี บุญประเสริฐ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาองค์กรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง เครื่องมือที่ใช้ในการวัดเป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) สอดคล้องกับ ปราณี แสนทวีสุข (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง เครื่องมือที่ใช้ในการวัดเป็นแบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วิษณุ จุลวรรณ. (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวัดคือแบบสอบถามการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) เช่นกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการสรุปได้ว่า นักวิจัยส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การวัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 สมควรใช้เกณฑ์แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert)

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก ดังต่อไปนี้

### 2.1 ความหมายของการประเมินคุณภาพภายนอก

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายและแนวคิด “การประเมินคุณภาพภายนอก” ไว้หลายแนวคิดด้วยกัน ดังนี้

กรมสามัญศึกษา (2542 : 48) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง กระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินงานในการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งการรับรองมาตรฐานคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2543 : 59) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาการติดตามการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งกระทำโดยสำนักงานหรือผู้ประเมินภายนอกแล้วแต่กรณี เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น



จากความหมายและแนวคิดของการประเมินคุณภาพภายนอกของนักวิชาการ และ นักการศึกษาในข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง กระบวนการประเมิน คุณภาพการศึกษาที่ดำเนินงาน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง โดยมุ่งการรับรองมาตรฐาน คุณภาพการศึกษา โดยรับรองว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่ กำหนดไว้

## 2.2 หลักการของประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2546 : 3-4) กล่าวถึง การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความมีมาตรฐานทาง การศึกษาและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป ซึ่งรูปแบบและวิธีการดำเนินการจะเป็นไปตามที่ กำหนดในระเบียบของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ

1. เป็นการประเมินเพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไม่ได้มุ่งเน้นเรื่องการตัดสิน การจับผิด หรือการให้คะแนน-ให้โทษ
2. ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)
3. มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษากับจุดมุ่งหมาย และหลักการศึกษา ของชาติ โดยให้มีเอกภาพเชิงนโยบายแต่ยังคงมีความหลากหลายในทางปฏิบัติที่สถานศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายเฉพาะและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้เต็มศักยภาพของสถานศึกษาและ ผู้เรียน
4. มุ่งเน้นในเรื่องการส่งเสริมและประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตรมากกว่าการกำกับ และควบคุม
5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพและการพัฒนาการจัดการศึกษาจาก ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

### 2.3 วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (2546 : 4) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก ดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบ ยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด
2. เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งช่วยสะท้อนให้เห็นจุดเด่น-จุดด้อย ของสถานศึกษา เงื่อนไขของความสำเร็จ และสาเหตุของปัญหา
3. เพื่อช่วยเสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด
4. เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพและประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง
5. เพื่อรายงานผลการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

### 2.4 ความสำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2546 : 4-5) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายนอกมีความสำคัญและมีความหมายต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน ดังต่อไปนี้

**ประการที่หนึ่ง** เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

**ประการที่สอง** เพิ่มความมั่นใจและคุ้มครองประโยชน์ให้ผู้รับบริการทางการศึกษาว่าสถานศึกษาได้จัดการศึกษามุ่งสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุขเพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

**ประการที่สาม** สถานศึกษาและหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชนท้องถิ่นมีข้อมูลที่จะช่วยตัดสินใจในการวางแผนและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นที่พอใจในทิศทางที่ต้องการและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

**ประการที่สี่** หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายมีข้อมูลสำคัญในภาพรวมเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาทุกระดับทุกสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวนโยบายทางการศึกษาและการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.5 ขอบข่ายของการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2546 : 5) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการประเมินคุณภาพภายนอก ดังนี้

1. ประเมินตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 สำหรับระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 14 มาตรฐาน
2. กระบวนการประเมินคุณภาพภายนอก ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ
  - 2.1 ก่อนการเยี่ยม
  - 2.2 ระหว่างการตรวจเยี่ยม
  - 2.3 หลังการตรวจเยี่ยม
3. การรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารและหลักฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งอาจมีการใช้แบบสอบถามหรือเครื่องมืออื่น ๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามความจำเป็น
4. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาคือ เจ้าของสถาบัน ผู้บริหาร ครู-ผู้สอน และ บุคลากรอื่นของสถานศึกษา นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ตลอดจนผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน/ชาวบ้าน ผู้ประกอบการหรือผู้แทนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 2.6 มาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2548 : 18-45) กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เป็นกรอบในการประเมินคุณภาพภายนอก และเป็นแนวทางให้หน่วยงานและสถานศึกษามุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานต่าง ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยจัดแบ่งมาตรฐานการศึกษออกเป็นด้าน คือ ด้านผู้เรียน มี 7 มาตรฐาน ด้านครู มี 2 มาตรฐาน และด้านผู้บริหาร มี 5 มาตรฐาน ดังนี้

### มาตรฐานด้านผู้เรียน

มี 7 มาตรฐาน ได้แก่

- มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
- มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี
- มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา
- มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

#### มาตรฐานด้านครู

มี 2 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ

มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### มาตรฐานด้านผู้บริหาร

มี 5 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตร ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา

#### 2.7 วิธีการและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2

ในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สอง คณะกรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานได้พิจารณากำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจำแนกผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาว่าได้มาตรฐานหรือไม่ โดยให้พิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

1. การประเมินอิงเกณฑ์ ให้พิจารณาตามมาตรฐานตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ที่ สมศ. กำหนด โดยมีการสรุปผลการประเมินทั้งในระดับตัวบ่งชี้ และระดับมาตรฐาน ดังนี้

1.1 การประเมินในระดับตัวบ่งชี้ ให้พิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณาในแต่ละตัวบ่งชี้ เป็น 4 ระดับ ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณา	ระดับคุณภาพ
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ต่ำกว่าร้อยละ 50	ปรับปรุง
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ระหว่างร้อยละ 50-74	พอใช้
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ระหว่างร้อยละ 75-89	ดี
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ตั้งแต่ร้อยละ 90 ขึ้นไป	ดีมาก

1.2 การประเมินในระดับมาตรฐาน ให้พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับคุณภาพ ตัวบ่งชี้ในแต่ละมาตรฐาน เป็น 4 ระดับ ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณา	ระดับคุณภาพ
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.74	ปรับปรุง
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ระหว่าง 1.75-2.74	พอใช้
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ระหว่าง 2.75-3.50	ดี
ร้อยละเฉลี่ยตามเกณฑ์พิจารณา ระหว่าง 3.51-4.00	ดีมาก

2. การประเมินอิงสถานศึกษา ประกอบด้วย การพิจารณาพัฒนาการของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีมิติในการพิจารณาและการสรุปผลการพิจารณา ดังนี้

2.1 มิติในการพิจารณา พัฒนาการของคุณภาพการศึกษา และการบรรลุมาตรฐาน/เป้าหมายตามแผนของสถานศึกษา ดังนี้

พัฒนาการของ คุณภาพการศึกษา	บรรลุมาตรฐาน/เป้าหมายตามแผนของสถานศึกษา	
	บรรลุ	ไม่บรรลุ
มี	ดีมาก (4)	ดี(3) + มีความตระหนักและความพยายาม
ไม่มี	พอใช้ (2)	ปรับปรุง (1)

2.2 วิธีการพิจารณา การพิจารณาพัฒนาการและการบรรลุมาตรฐาน/เป้าหมายตามแผนของสถานศึกษา ให้พิจารณาดังนี้

- มีพัฒนาการของคุณภาพการศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะของ สมศ. และผลการประเมินในรอบที่สอง สูงกว่าผลการประเมินรอบแรกหรือผลการประเมินทั้งสองครั้งไม่ต่ำกว่าระดับดี

- ไม่มีพัฒนาการของคุณภาพการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาไม่ได้ดำเนินการตามข้อเสนอแนะของ สมศ. และผลการประเมินในรอบที่สอง ต่ำกว่าผลการประเมินรอบแรกหรือผลการประเมินทั้งสองครั้งต่ำกว่าระดับดี (ไม่แตกต่างกัน)

- บรรลุมาตรฐานหรือเป้าหมายตามแผน หมายถึง สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้บรรลุมาตรฐาน/เป้าหมายของแผน โดยมีการนำผลการประเมินรอบแรกไปใช้วางแผนพัฒนาการจัดการศึกษา และมีหลักฐานของความตระหนักและความพยายามของการพัฒนาสู่มาตรฐานของสถานศึกษา

- ไม่บรรลุมาตรฐานหรือเป้าหมายตามแผน หมายถึง สถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการให้บรรลุมาตรฐาน/เป้าหมายของแผน โดยไม่คำนึงถึงความตระหนักและความพยายามในการพัฒนาสู่มาตรฐานของสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 มาตรฐานด้านผู้เรียน 7 มาตรฐาน โดยใช้การประเมินอิงเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2546 : 91-92) เท่านั้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอก

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลากรหลักที่สำคัญต่อการบริหารและการจัดการศึกษา ผลงานของสถานศึกษาจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ สถานศึกษาที่นักเรียนมีคุณภาพดีมักจะมีผู้บริหารที่สนใจงานวิชาการและอยู่ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ ณ สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 17) นอกจากนี้มาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกในมาตรฐานด้านผู้บริหารมาตรฐานที่ 10 ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 กำหนดว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547 : 28)

สำหรับการจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพของสถานศึกษานั้น เป็นปัญหาสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและการเปลี่ยนแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ มีบทบาทในการบริหารงานอย่างมีอิสระโดยมุ่งเน้นการส่งเสริมด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญอันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ และปฏิรูปการศึกษาโดยรวม ซึ่งบทบาทที่สำคัญ อันดับแรก คือการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูป การศึกษา เนื่องจากการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหาร สถานศึกษาและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ. 2546 : 20)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอกนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่มีหน้าที่โดยตรง ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน และแนวทางการจัดการศึกษา ดังนั้นภาวะผู้นำ ทางวิชาการจึงสัมพันธ์กับการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

#### 4. พระราชบัญญัติการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอก

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามมาตรา 39 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการและสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545 : 82 – 84)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 47-51) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่าด้วย มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายในและระบบ ประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 ว่าด้วยเรื่องของมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มีมาตราที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรองรับมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษามีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามกำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนดหากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา



รายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กล่าวข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการก็เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการการศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษากำหนด

##### 5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1และเขต 2 กับภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1และเขต 2 มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนในพื้นที่ของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดใกล้เคียง โดยจัดการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ การศึกษาในระดับปฐมวัย การศึกษาในระดับประถมศึกษาและการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีหลักสำคัญในการจัดการศึกษา คือการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การให้สังคม ชุมชน หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา มีมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

ภารกิจหลักที่สำคัญของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามความมุ่งหวังของหลักสูตรและมีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายหลักที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง คือจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา ความรอบรู้ ทักษะความชำนาญ และจิตใจที่ดิ้งาม มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องชี้นำในการดำรงชีวิต สามารถดำรงตนเป็นพลเมืองดีของชาติตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

จากการศึกษาแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 (2550 : 25) สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 (2550 : 32) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่จะประสานช่วยให้มีการทำงานร่วมกัน ภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องของการเลือกทัศนคติและพฤติกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการนำผู้อื่น เป็นคุณสมบัติที่อาจ

ขัดขวาง หรือช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงได้ อาจก่อให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงต่อคุณภาพชีวิตของคนในที่ทำงานนั้น แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สั่งสอน และพัฒนาทักษะกันได้ ซึ่งสภาพปัญหาปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 ยังขาดความชัดเจนในเรื่องของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก นั่นก็เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นหนึ่งในบทบาทของผู้บริหารในฐานะที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหารโรงเรียนและการเพิ่มคุณภาพนักเรียน

ในส่วนของผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 (2549 : 4) สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 2 (2549 : 3) ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี แต่อาจจะมีมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนที่ยังต้องปรับปรุง เช่น ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ซึ่งในส่วนของผู้รับผิดชอบได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 ต่างดำเนินนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และได้มีโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา

ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 จึงได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ผู้วิจัยจึงเห็นควรศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 เพื่อเป็นแนวทางหรือแนวปฏิบัติให้ผู้บริหารนำไปใช้บริหารสถานศึกษาต่อไป

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยในประเทศ

เกื้อกูล แสงพริ้ง (2541 : บทคัดย่อ) ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยศึกษาเปรียบเทียบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิต่างการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหาร และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิต่างการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กความเป็นผู้นำทางวิชาการน้อยกว่าโรงเรียนขนาดกลาง แต่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รัชนิดา (Ratchanida. 1998 : Abstract) ได้ศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนเอกชนของกรุงเทพมหานคร โดยใช้ กรอบแนวคิดของสอลลิงเจอร์ ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติในโรงเรียนมากที่สุดคือ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารโรงเรียนและครูในอเมริกัน แต่สิ่งที่มีเหมือนกันคือ การนิเทศการเรียนการสอน ส่วนภาระหน้าที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน (Maintaining high visibility)

สุขเกษม พาพิณี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยศึกษาพฤติกรรม การเป็นผู้นำทางวิชาการในงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานด้านวัดผลและประเมินผลงาน ห้องสมุด งานด้านการนิเทศภายใน และงานด้านประชุมอบรมทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากถึง 7 ด้าน

ปัญญา ประเสริฐศรี (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพร้อมในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบแรกตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 164 คน พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความพร้อมในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก อยู่ในระดับมาก

2. เมื่อเปรียบเทียบตามตัวแปร ตำแหน่งวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน จะเห็นว่าตำแหน่งที่แตกต่างมีความพร้อมไม่แตกต่างกัน วุฒิการศึกษาแตกต่างกันย่อมมีความพร้อมแตกต่างกัน

สมพงษ์ โลกเปื่อย (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในเพื่อการประเมินภายนอกในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ผลการวิจัย

1. สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพภายในเพื่อการประเมินภายนอกในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้าน มีการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านกระบวนการ ด้านปัจจัย และด้านผู้เรียน โดยมีข้อสังเกต คือ

1.1 ด้านกระบวนการ สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ดำเนินการมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ สถานศึกษามือองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร และสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เรียงตามลำดับ

1.2 ด้านปัจจัย ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ และครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านผู้เรียน ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี การดำเนินงานมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา และผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต เรียงตามลำดับ

2. ปัญหาในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในเพื่อการประเมินภายนอกในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลยโดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน ด้านงบประมาณและด้านวัสดุอุปกรณ์ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ด้านบุคลากรและด้านการจัดการมีปัญหา อยู่ในระดับน้อย มีข้อสังเกต คือ ด้านงบประมาณมีปัญหาอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านบุคลากรและด้านการจัดการ เรียงตามลำดับ

3. ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไขในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโดยภาพรวมเรียงตามลำดับความสำคัญ ควรดำเนินการเกี่ยวกับ บุคลากร การจัดการวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณตามลำดับ

## 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ฮาร์ชาร์ (Harchar. 1993 : Online) ได้ศึกษาพลังความร่วมมือซึ่งเป็นทฤษฎีพื้นฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยวิสัยทัศน์ การนิเทศและประเมินผล รูปแบบความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอย่างใกล้ชิด การติดต่อสื่อสาร การจัดประชุม การริเริ่มโปรแกรมใหม่ ๆ ทางการสอนและการจูงใจ ผู้ปกครอง ส่วนกลยุทธ์ของผู้บริหารที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานภาวะผู้นำทางวิชาการอันเป็นพื้นฐานของพลังความร่วมมือ คือ ความไว้วางใจ การเป็นสมาชิกในสมาคม การกระจายอำนาจ ศิลปะทางการพูดและการมีวิสัยทัศน์

ซิคินา (Sicina. 1997 : Abstract) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared decision making) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นครูผู้สอนผู้ซึ่งปฏิบัติงานในเขตมิดฮัสตัน มลรัฐนิวยอร์ก จำนวน 125 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างสูงกับการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจร่วมกัน ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีความสำคัญต่อการทำงานร่วมกันของผู้บริหารกับครูผู้สอน และประโยชน์อย่างมากในการกำหนดวิธีการเพื่อความสำเร็จและความเป็นเลิศของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

โจเซฟ (Joseph. 2000 : Abstract) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลเกี่ยวกับการส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ การส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยใช้มิติการมองของครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลมีลักษณะพิเศษ 2 อย่าง คือ การพูดคุยกับครูเพื่อส่งเสริมการมีปฏิริยาช้อนกลับ และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ฟูแลนค์ (Chell. 2001 : Online) ได้ศึกษารูปแบบบทบาทของผู้นำในอนาคตพบว่า โรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่แสดงออกให้ครูรับรู้ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบเทียบมากกว่าโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอกว่า

เซลิม (Selim, 2001 : Online) ได้ศึกษาเพื่อประเมินรูปแบบของแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการศึกษาในขอบเขตของภาวะผู้นำทางวิชาการและโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบของภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย แต่ก็สามารถที่จะรับรู้ได้ระดับบุคคล ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวผู้วิจัยได้แนะนำว่าโรงเรียนควรมีทีมผู้นำทางวิชาการที่มีเอกลักษณ์และมีระบบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถจำแนกได้โดยอธิบายความสัมพันธ์ภายในระหว่างบทบาทและการปฏิบัติมากกว่าการเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการของแต่ละบุคคล

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศนั้น พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีความหลากหลาย แต่ก็สามารถที่จะรับรู้ได้ระดับบุคคล ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างมากในการกำหนดวิธีการ เพื่อความสำเร็จและความเป็นเลิศของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีความจำเป็นสำหรับการบริหารและการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาการศึกษา ในการรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

## 7. สรุปแนวคิดและหลักการที่นำไปสู่กรอบแนวคิด

จากการศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่สำคัญในการนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีแนวคิดและหลักการที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

ประการแรก เป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน แล้วนำมาสังเคราะห์ ได้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการบริหารจัดการ
2. ด้านความสามารถ
3. ด้านการนิเทศ
4. ด้านการวางแผน
5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ประการที่สอง จากผลการประเมินคุณภาพภายนอก ตามมาตรฐานการศึกษา ระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ด้านผู้เรียน 7 มาตรฐาน เท่านั้น ซึ่งเป็นผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย

มาตรฐานด้านผู้เรียน (7 มาตรฐาน) ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์

มีวิจารณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการและการประเมิน คุณภาพภายนอกนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการและ ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งจากแนวคิดและหลักการสำคัญทั้ง 2 ประการ ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นที่จะศึกษาวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ด้านผู้เรียน ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 เพื่อเป็นข้อมูลใน การวางแผน ปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ การประเมินคุณภาพภายนอกต่อไป

