

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเนื้อหาการวิจัยตามประเด็นต่อไปนี้

1. ขอบข่ายงานวิชาการ
2. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของผู้นำ
 - 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร
 - 3.1 ความหมายบทบาท
 - 3.2 ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 4.1 ความหมายของผู้นำทางวิชาการ
 - 4.2 แนวคิด ทฤษฎี ของบทบาท หน้าที่ของผู้นำทางวิชาการ
 - 4.3 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 4.4 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำวิชาการ
5. การสังเคราะห์บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
6. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ
8. สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสู่กรอบการวิจัย

1. ขอบข่ายงานวิชาการ

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามภาระงานที่กำหนดในกฎกระทรวง และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 โดยคำนึงถึงหลักการใน 8 ประการ ที่กำหนดไว้ใน กฎกระทรวงเป็นสำคัญ และยังมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ช่วยเหลือ ดูแล พัฒนาสถานศึกษาประเภทที่สอง พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และสถานศึกษาประเภทที่สอง

สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษา ด้วยโรงเรียนเอง ภายใต้หลักการที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ ทั้ง 8 ประการ

สถานศึกษาประเภทที่สอง ยังไม่มีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยโรงเรียน เอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังต้องทำหน้าที่ให้การช่วยเหลือ ดูแลหรือทำการแทนในบางเรื่อง ให้รวมทั้งพิจารณาจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองตามความเหมาะสมบริบทของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งเร่งพัฒนาสถานศึกษาประเภทที่สอง และเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ สอง ให้เป็นสถานศึกษาที่หนึ่ง แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการ

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ของชุมชนและ สังคม อย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัด หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัด และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจงานตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
ท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กรหน่วยงาน สถาน

ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ขอบข่ายการดำเนินงานของสถานศึกษา

1. วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้

2. วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาหรือกลุ่ม

เครือข่ายสถานศึกษาให้ความสำคัญ

3. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูล

จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชา หน่วยการเรียนรู้แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

5. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

การวางแผนงานด้านวิชาการ

1. วางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับ ดูแล นิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1. จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยความร่วมมือของเครือข่ายสถานศึกษา

2. จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บูรณาการเรียนรู้อิงกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อคุณภาพ การเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้

4. จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

5. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

6. ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนพิการด้อยโอกาส และมีความสามารถพิเศษ

การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดยจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

2. จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

4. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

5. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก

6. สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

7. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

8. นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือ กับบิดามารดา และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
 3. วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน
 4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
 5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
 6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน
 7. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี/รายภาคและตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 8. การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน
- การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
1. กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา
 2. พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ
 3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย
 4. รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
1. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง กับการจัดกระบวนการเรียนรู้
 2. จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือ

ในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑน์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์
วิทยบริการ (Resource center) สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนหนังสือ สวนธรรมชาติ เป็นต้น

3. จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของ
สถานศึกษาของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่ และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน
ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑน์ พิพิธภัณฑน์วิทยาศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

การนิเทศการศึกษา

1. สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็น
กระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละ
บุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่น
ว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

2. จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและ
กระบวนการ

3. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา

การแนะแนว

1. กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุก
คนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือ
นักเรียน

2. จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาให้
ชัดเจน

3. สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ
นักเรียน

4. ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและ
ดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถ บูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยง ผู้การดำรง
ชีวิตประจำวัน

5. คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสม ทำหน้าที่ครู
แนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว

6. ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือ
นักเรียนอย่างมีระบบ

7. ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดี ระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน

8. ประสานงานด้านการแนะแนว ระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว

9. เชื่อมโยงระบบแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ ความ ต้องการของชุมชน

2. จัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความ สมบูรณ์เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

3. จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

4. ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมสถานศึกษา ต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

5. ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการ สนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

6. ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการ ประเมินคุณภาพภายนอก

7. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความ เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อ สาธารณชน

การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1. จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบัน อื่น

2. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

3. ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและ รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ

4. พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
2. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
3. ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิทยาการในที่อื่น ๆ
4. จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1. ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา
3. ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น
6. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1. ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
2. จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
3. ตรวจสอบร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และแก้ไขปรับปรุง
4. นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ
5. ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1. ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน
2. จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน
3. ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1. จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
2. พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
3. พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน
5. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต ใช้ และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. หลักการ และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไรจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเกลียดชังและพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์กร เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น จึงเสนอความหมายของผู้นำ (Leader)

ผู้นำ คือ บุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ยนต์ ชุ่มจิต (อ้างถึงใน นาวา สุขรมย์, 2550, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหรือบารมีเหนือคนอื่น มีอิทธิพลในการนำหมู่คณะให้ร่วมกันทำงานไปด้วยความราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลโดยใช้ยุทธวิธีในการดำเนินงานอย่างแยบยล สมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับในความสามารถของตนในฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่ม

ยาเป็น เรื่องจรูญศรี (2552, เว็บไซค์) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่น ๆ ภายในองค์กรนั้น ๆ มีหน้าที่ในการสั่งการวางแผน แนะนำ ชี้แนะหรือปฏิบัติ และมีความสามารถในการนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

บุหงา วชิระศักดิ์มงคล (2555, เว็บไซค์) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถใช้ปัญญาชี้นำและเป็นต้นแบบที่ดีแก่ผู้อื่นหรือสังคม

วรางคณา กาญจนพาที (2556, หน้า 24) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการที่จะต้องพยายามทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของทุกคนภายในองค์กร โดยการใช้อำนาจที่มีอยู่ตามหน้าที่ อำนาจบารมี และศิลปะในการกระตุ้นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานทุกคน

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือ จนนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่

วัตถุประสงค์หรือสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้สิ้นเปลืองปัจจัยในการดำเนินงานน้อยที่สุด

2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ฮิวส์, กิเนต และเคอร์ฟี (Hughes, Ginnett & Curphy, 2009) (อ้างถึงใน โพลิน ชัยตรี, 2554, หน้า 6) ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้นำ ผู้ตาม พฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการแสดงออกของผู้นำ

ไฮเฟทส์ และลอรี (Heifetz & Laurie, 1997) (อ้างถึงใน ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์, 2551, หน้า 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ชักจูงให้บุคคลใช้ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายบางประการ โดยผู้นำที่ดีจะมีวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต และมีความสามารถที่จะสร้างความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายในหมู่สมาชิก

เบสส์ (Bass, 1985) (อ้างถึงใน โพลิน ชัยตรี, 2554, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของผู้ตาม ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

สุพานิ สฤกษ์วานิช (2552, หน้า 235) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มคนและสามารถนำพากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมซึ่งบุคคลหนึ่งตั้งใจใช้กับบุคคลอื่น เพื่อให้ปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการทางอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership theories)

สมัยโบราณมนุษยศาสตร์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ (ศิริพร พูนชัย, 2560, เว็บไซต์)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory of leadership) ของกรีกและโรมัน โบราณมีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำของการ์ดเนอร์ (Gardner) ได้แก่

1.1 The tasks of leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่มและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 Leader - constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 - 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ เลวิน (Lewin) ลิเคิร์ต (Likert) เบลค และเมาตัน (Blake & Mouton) และ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ดังนี้

2.1 การศึกษาของเลวิน (Lewin) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

2.1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez- faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2.2 การศึกษาของลิเคิร์ต (Likert)

ลิเคิร์ต และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ลิเคิร์ต และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพ และสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative - authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent - authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative - democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางแผน โยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

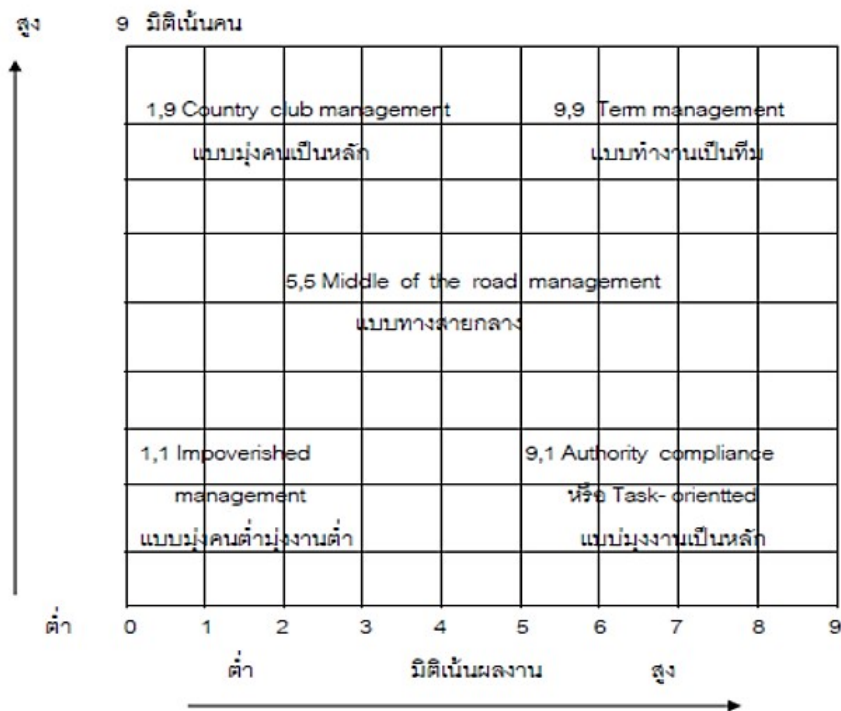
2.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative - democratic) ผู้บริหารให้ความใ้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง

ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ลิเคิร์ท พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ได้บังคับบัญชา

3. การบริหารแบบตาข่ายของเบลค และเมาดัน (Blake & Mouton's managerial grid)

เบลค และเมาดัน กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 - 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 - 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 การบริหารแบบตาข่ายของเบลค และเมาดัน

ตามแนวคิดของเบลค และเมาดัน รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented/authority compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. ทฤษฎีเอ็กซ์ ทฤษฎีวายของแมคเกรเกอร์ (McGregor's theory X and theory Y)

แมคเกรเกอร์เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนก็เกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)

ทฤษฎีตามสถานการณ์เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

3.1 แนวคิดทฤษฎี 3 - D management style

เรดดิน (Reddin) เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพ และเรดดินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ประเภทผู้นำของเรดดิน

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ที่มา : ศิริพร พูนชัย, 2560, เว็บไซต์

เรดดิน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุนุสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรดดิน ได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 Theory Z organization

วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้บทบาทในการอยู่ร่วมกัน

3.3 Life - cycle theories

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์นค์ (Hersey & Blanchard) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดิน และยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้เลิศจึง ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) เดิมเบิร์นส์เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของเบิร์นส์เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกัน โดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมา กลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะ

ได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าคนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 เบสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งเบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล
4. ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership)

ตามแนวคิดของเบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุนความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ เบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย ได้แก่ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) และ 2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by exception)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำปัจจุบัน (Today leadership)

ปัจจุบันผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ปัญหาที่เกิดขึ้นบางอย่างผู้นำอาจจะไม่เคยเผชิญมาก่อน เช่น การลดจำนวนบุคลากร โดยการให้ออกจากงานเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กร การนำระบบการนำทีมเป็นทีมงานเข้ามาช่วยในการตัดสินใจในการทำงาน ตลอดจนการริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรทั้งระบบซึ่งในการตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ผู้นำจะต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้อิสระในการทำงานมากขึ้น โดยผู้นำมีความเห็นแตกต่างกันสามารถเปรียบเทียบได้ (Certo, 2000, p.367) ภาวะผู้นำรุ่นใหม่ได้มีการชี้ให้เห็นว่าผู้นำกับผู้บริหารมีลักษณะแตกต่างกัน แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 เปรียบเทียบจิตวิญญาณของผู้นำยุคใหม่กับยุคเก่า

จิตวิญญาณของผู้นำยุคใหม่ (Soul)	จิตใจของผู้นำยุคเก่า (Mind)
1. มีวิสัยทัศน์ (Visionary)	1. มีความเป็นเหตุเป็นผล (Rational)
2. มีความรักให้ลูกน้อง (Passionate)	2. เป็นที่ปรึกษา (Consulting)
3. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative)	3. ยืนหยัดในความคิด (Persistent)
4. มีความยืดหยุ่น (Flexible)	4. เป็นนักแก้ปัญหา (Problem-solving)
5. มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring)	5. มีจิตใจแข็งแกร่ง (Tough-minded)
6. มีการใช้นวัตกรรม (Innovative)	6. เป็นนักวิเคราะห์ (Analytical)
7. มีความกล้า (Courageous)	7. ยึดถือรูปแบบ (Structured)
8. มีจินตนาการสูง (Imaginative)	8. สุขุมรอบคอบ (Deliberate)
9. ชื่นชมการทดลอง (Experimental)	9. ชอบอำนาจนิยม (Authoritative)
10. ชอบความเป็นอิสระ (Independent)	10. ชอบเสถียรภาพ (Stabilizing)

ที่มา : ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 137

ผู้นำองค์การยุคใหม่ ควรมีลักษณะ 1) ผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) และ 4) ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial leadership) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 137)

1. ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership)

คูเนอร์ท (Kuhnert) และฟิลลิป (Philip) ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership) โดยสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจขององค์กร เกิดขึ้นเนื่องจากความเชื่อของบุคลากรที่เชื่อมั่นต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความภาคภูมิใจในค่านิยม (Values) เกี่ยวกับความเป็นธรรม (Justice) และความมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขององค์กร สไตล์ภาวะผู้นำแบบนี้จะสร้างสรรค์ (Creates) ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร ส่งเสริมให้แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา (New way of handling problem) และส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนขององค์กรเกิดการเรียนรู้ (Promotes learning for all) และเป็นสไตล์ภาวะผู้นำที่มีลักษณะ

ใกล้เคียงกับภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic leadership) และภาวะผู้นำแบบการสร้างแรงจูงใจ (Inspirational leadership) การที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำแบบปฏิรูปในยุคปัจจุบันนี้ เป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง (Dramatic changes) เกิดขึ้นในองค์กร และการประยุกต์ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปก็ช่วยทำให้องค์กรฝ่าฟันวิกฤติการณ์ที่สำคัญ ๆ ให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างงดงาม

2. ภาวะผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership)

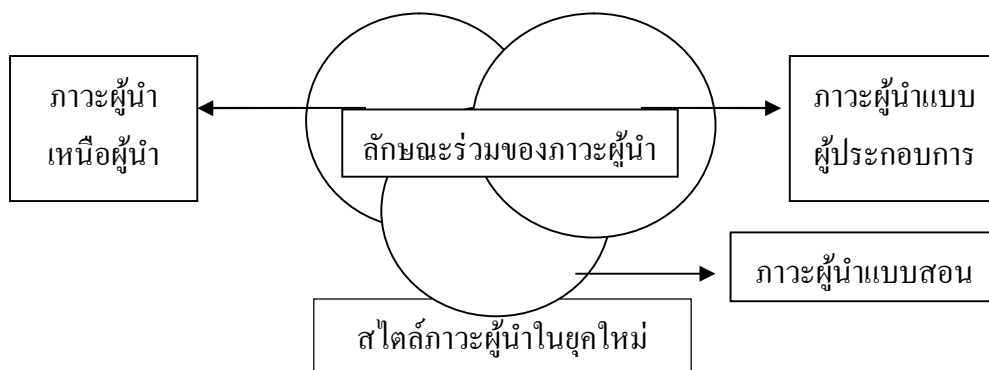
ทำให้บุคลากรตระหนัก (Awareness) ถึงปัญหาขององค์กรและผลที่จะเกิดขึ้นจากปัญหา (Consequences) กล่าวคือ สมาชิกขององค์กรจะต้องมีความเข้าใจถึงปัญหาที่มีความสำคัญเร่งด่วนขององค์กร (High priority) และจะต้องทราบด้วยว่า หากปัญหาดังกล่าวไม่สามารถแก้ไขให้สำเร็จ ลุ่่วงไปได้ด้วยดีจะเกิดผลในทางลบตามมาอย่างไรบ้าง ผู้นำแบบนี้ประกอบขึ้นด้วยสมรรถนะความฉลาดรู้ทางด้านอารมณ์ใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น 2) สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น (Developing others) และ 3) สมรรถนะในการตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) ผู้นำแบบผู้สอนงานจะยึดหลักการสอนผู้อื่นให้สามารถค้นพบจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง โดยพยายามเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายของงานที่ปฏิบัติ ผู้นำจะใช้วิธีการกระตุ้นให้ผู้ตามจัดทำแผนพัฒนาตนเองที่ชัดเจนขึ้น เป็นผู้นำที่เก่งในการมอบหมายงาน รวมทั้งการสร้างความรู้สึกรู้สึกทำทนายและความผูกพันต่อเป้าหมายให้กับผู้ปฏิบัติงาน แต่จากผลงานวิจัยกลับพบว่า ผู้นำแบบนี้ถูกนำไปใช้ในองค์กรน้อยที่สุดในบรรดาผู้นำทั้ง 6 แบบ ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการใช้ภาวะผู้นำแบบนี้เพื่อสอนงานให้แก่ผู้ตามต้องอาศัยระยะเวลายาวนานและสิ้นเปลืองทรัพยากรมากที่สุดกว่าแบบอื่นๆ อย่างไรก็ตามพบว่า การใช้ผู้นำแบบสอนงานนี้มีความเหมาะสมและบังเกิดผลดีเมื่อนำมาใช้กับกลุ่มผู้ตามที่มีศักยภาพและมีแรงจูงใจสูงอยู่แล้ว จึงเป็นการพัฒนาบุคคลกลุ่มนี้ไว้ให้พร้อมล่วงหน้าเพื่อรองรับภารกิจและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรในอนาคตระยะยาว แต่ก็มีข้อแนะนำให้หลีกเลี่ยงการใช้รูปแบบผู้นำแบบสอนงานนี้ ในกรณีพบว่า ผู้ตามมีความรู้สึกรู้สึกที่ต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงและไม่สนใจต่อการเรียนรู้ รวมทั้งกรณีที่ตัวผู้นำเองยังขาดความเชี่ยวชาญในการที่จะทำหน้าที่เป็นผู้สอนงานอย่างแท้จริงอีกด้วย อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชี้ชัดว่า การใช้รูปแบบผู้นำแบบผู้สอนงานก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกที่เพิ่มพลังอำนาจ (Build resonance) ให้แก่องค์กรสามารถสู่ความสำเร็จได้ในระดับดี โดยรวมแล้วผลงานวิจัยของเฮย์ กรุป (Hay Group) พบว่า ผู้นำแบบสอนงานก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรในระยะยาวได้ดีเป็นลำดับสองรองจากผู้นำแบบใช้อำนาจหรือผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เท่านั้น

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership)

แมนซ์ และซิม (Manz & Sim) ได้เสนอ ทฤษฎีภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำ (Super leadership) ว่าเป็นวิธีการนำผู้อื่น โดยการแสดงให้เห็นว่า บุคคลจะสามารถนำตนเองได้อย่างไร กล่าวคือ ผู้นำเหนือผู้นำจะประสบผลสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อพวกเขาสามารถพัฒนาผู้ตาม (Followers) ให้เป็นบุคคลที่มีผลิตภาพสูงทำงานได้อย่างอิสระและต้องการให้ผู้นำเข้ามาควบคุมน้อยที่สุดสำหรับความสามารถกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีรูปธรรม (Act independently) ผู้นำเหนือผู้นำจะพยายามส่งเสริมให้บุคลากรได้จัดความคิดและความเชื่อในทางที่ไม่ดีที่มีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงานออกไปจากกระบวนการคิด พร้อมกับให้ทบทวนความคิดและความเชื่อดังกล่าวด้วยความเชื่อในทางบวกและเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ผู้นำยังจะต้องสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการยอมรับพวกเขาอย่างจริงใจ ยอมรับว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีศักยภาพสำรองเพียงพอ และพร้อมที่เผชิญกับสิ่งท้าทายต่างขององค์กรในสถานการณ์ทำงาน

4. ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial leadership)

ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการอยู่บนพื้นฐานที่ว่าผู้นำเป็นนายจ้างของตนเอง (Self-employed) ผู้นำตามทฤษฎีนี้มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ในแก้ปัญหาวิกฤติเขาจะต้องดำเนินการราวกับว่าเขาเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงในทางการเงินสูงในการลงทุน (Risk of losing money) แต่ก็อาจจะทำกำไรได้อย่างสูงหากอีกฝ่ายเกิดความพ่ายแพ้ไป ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งถือว่ามี ความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร โดยสรุปพบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบจัดเป็นภาวะร่วมสมัย (Contemporary leadership styles) ที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด (Not mutually exclusive) เพราะรูปแบบของภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่ง จะประกอบขึ้นจากลักษณะของภาวะผู้นำรูปแบบอื่นด้วย ส่วนจุดศูนย์กลางของรูปภาพถือว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบที่จะมีลักษณะเหมือนกันและภาวะผู้นำดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะเป็นทางออกของสังคมไทย ในการพัฒนาขององค์กรให้ก้าวทันกับสังคมพลวัต (Dynamic society) และการแข่งขันในระดับนานาชาติ (Global competition) แสดงดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่

ที่มา : จตุพร สังขวรรณ, 2557, หน้า 253

สรุปได้ว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคแห่งการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือ วิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้นำจะหมายถึงการสังเคราะห์ (Synthesis) ความคิดด้วยการฉายภาพอนาคต (Scenario) การสร้างในสมองเพื่อมองอนาคต การสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความคาดหวัง ค่านิยม และความเชื่อขององค์การเป็นภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน เมื่อนำความคิดออกมาเขียนให้ทุกคนได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์เราเรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หรือสานฝันในองค์กรหลายแห่ง ผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์และกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เป็นผู้นำมุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Super leadership) เป็นแนวทางของภาวะผู้นำในปัจจุบันและสมัยใหม่ อย่างไรก็ตามทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมา ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ก็สามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม เพื่อบรรณาการให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร

3.1 ความหมายของบทบาท

บทบาท (Role) เป็นพฤติกรรมที่ควบคู่กับตำแหน่งของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งอยู่ซึ่งแต่ละตำแหน่งจะมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างตามภารกิจของงาน โดยจะมีรายละเอียดของงาน (Job

description) เป็นตัวกำหนดบทบาทของบุคคลในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลที่หน่วยงานทางการศึกษาคาดหวังว่า ควรจะแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมในการบริหาร การศึกษาที่ตนเป็นผู้รับผิดชอบ ให้เกิดประสิทธิผลโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการจัดการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ตามศักยภาพและเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (มณฑล ฎีกา ถือสมมติ, 2556, หน้า 12) ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ความหมายของบทบาทไว้หลายความหมายดังนี้

ยนต์ ชุ่มจิต (2553, หน้า 74) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง ภาระที่ต้องรับผิดชอบ ตามสถานภาพของแต่ละบุคคล หมายความว่า บุคคลใดมีสถานภาพหรือตำแหน่งอย่างใด ก็ต้อง รับผิดชอบตามสถานภาพหรือตำแหน่งของตนที่ได้มา ไม่ว่าจะได้อะไรมาโดยกำเนิด โดยการกระทำ หรือโดยการแต่งตั้งให้เป็นไปตามที่สังคมคาดหวัง

พดิน แดงจวง (2554, หน้า 60) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมของคน ที่เกิดขึ้น โดยตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ จะโดยตั้งใจหรือถูกบังคับก็ตาม เช่น บทบาทความเป็นพ่อแม่ ลูก ของแต่ละคนจะต้องสามารถแสดงบทบาทได้หลายอย่าง ขึ้นอยู่กับสถานภาพในขณะนั้นที่มี ต่อสังคมนั้น ๆ

กรีน (Green, 1972, p.45) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง คุณลักษณะที่ถูก คาดคะเนว่าจะต้องมีอยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ กล่าวคือ บทบาทเป็นสิ่งที่กลุ่มคนคาดหวังว่าบุคคล จะต้องกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

กู๊ด (Good, 1973, p.502) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของ บุคคลภายในกลุ่มและรูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังตามตำแหน่งหน้าที่ หรือการแสดงออกของ แต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

สรุปได้ว่า บทบาท คือ แบบแผนพฤติกรรม หรือการได้กระทำต่าง ๆ ของบุคคลที่สังคม คาดหวัง หรือกำหนดให้ กระทำโดยจะมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่และสิทธิซึ่งขึ้นอยู่กับ สถานะ หรือตำแหน่ง ทางสังคมของบุคคลนั้นซึ่งจะเป็นตัวกำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ยึดถือ เป็นแนวทาง ปฏิบัติ หากบุคคลที่สังคมคาดหวังนั้น ไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ตามที่ได้ดำรง ตำแหน่ง ก็จะไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม

3.2 ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 3) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานอย่าง เหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material)

และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ภารดี อนันต์นาวิ (2553, หน้า 260) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงพฤติกรรมที่ถูกต้องหวังอย่างมีเหตุผลตามตำแหน่งที่มีขึ้นในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากร อย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรทุกฝ่ายรวมทั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)

1. ด้านวิชาการประกอบด้วย 1) มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ 2) มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน 3) สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันท่วงที 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 7) รอบรู้ทางด้านการศึกษา 8) ความรับผิดชอบ 9) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร 10) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 11) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร และ 12) คำนี้ถึงมาตรฐานวิชาการ

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 1) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน 2) มีความรู้ระบบงบประมาณ 3) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน 4) มีความซื่อสัตย์สุจริต 5) มีความละเอียดรอบคอบ 6) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 7) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ และ 8) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล 2) เป็นแบบอย่างที่ดี 3) มีมนุษยสัมพันธ์ 4) มีอารมณ์ขัน 5) เป็นนักประชาธิปไตย 6) ประณีประนอม 7) อุดมคติ อดกลั้น 8) เป็นนักพูดที่ดี 9) มีความสามารถในการประสานงาน 10) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน 11) กล้าตัดสินใจ และ 12) มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. การบริหารทั่วไปประกอบด้วย 1) เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี 2) เป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสิ่งที่ 3) มีความรู้และการบริหาร โดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย 4) เป็นผู้ที่มีสามารถในการติดต่อสื่อสาร 5) รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม 6) มีความคล่องแคล่ว ว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ 7) มีความรับผิดชอบสูงไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค และ 8) กำกับ ติดตามและประเมินผล

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องปฏิบัติงานดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 4) พัฒนาแผนงานขององค์การให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและให้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (คุรุสภา, 2556, หน้า 6)

จากการวิจัยเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาออร์ดัน (Gorton, 1983, p.71) ได้สรุปว่า บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารของสถานศึกษามี 6 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ 3) บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย 4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ และ 5) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล

เชลเบิร์ต แอล. เดรก (Thelbert L. Drake) และวิลเลียม เอช. โร (William H. Roe) ได้ขยายแนวคิดของโรเบิร์ต แอล. แคทซ์ (Robert L. Katz) ออกไปโดยเสนอว่า บทบาทที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี 5 บทบาท โดยเพิ่มเติมจากบทบาททั้ง 3 บทบาทของแคทซ์อีก 2 บทบาท บทบาทที่เพิ่ม คือ บทบาททางการศึกษาและการสอน และบทบาททางความรู้ความคิด บทบาทที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 บทบาท (นริศรา นัมคณิสร์ณ, 2556, หน้า 10) ได้แก่

1. บทบาททางความรู้และความคิด (Cognitive skills)

บทบาททางความรู้และความคิดเป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างบทบาทอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถนำความรู้ที่ที่มีความหมายและสร้างสรรค์

2. บทบาทด้านเทคนิควิธีการ (Technical skills)

บทบาทด้านเทคนิควิธีการเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้รับมาจากประสบการณ์การศึกษา และการฝึกอบรม ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาททางการศึกษาและการสอน (Educational and instruction skills)

บทบาททางการศึกษาและการสอนเป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะนักวิชาการศึกษาที่ดี

4. บทบาทด้านมนุษย์ (Human skills)

บทบาทด้านมนุษย์เป็นความสามารถใน ความสามารถการดำเนินการที่เป็นระบบ โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศ กับผู้รับการนิเทศ หรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครู ที่ส่งผลถึง การปรับปรุงและพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. บทบาทด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills)

บทบาทด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวมด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ บทบาทด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าจะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลหนึ่งเดียวในองค์การ

เบสส์ และสตอกคิลล์ (Bass & Stogdill, 1990, p.237) และยุกล์ (Yukl, 1989, p.176) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและบทบาทผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ผลการวิจัยเหมือนกัน ประกอบด้วย 1) บทบาททางสติปัญญา 2) บทบาททางความคิด 3) บทบาททางความคิดริเริ่ม 4) บทบาททางการพูด มีไหวพริบ 5) บทบาททางการพูด 6) บทบาททางความรู้ ความเข้าใจในงาน 7) บทบาทความสามารถในการบริหาร 8) บทบาทในการชี้ชวน และ 9) บทบาททางสังคม

เนเซวิก (Knezevick, 1984) (อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, หน้า 265 - 266) เสนอว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

3. บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นนักจัดการองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การ
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใด เมื่อใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจ นำทฤษฎีการบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager)
13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง และประเมินการปฏิบัติงาน
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารงบประมาณ บริหารวัสดุครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติกระบวนการทางวิทยาศาสตร์
16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ
17. บทบาทเป็นประธารในพิธีการ (Ceremonial head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

สรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา คือ การแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดการองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ

1. บทบาทผู้นำวิชาการ สรุปได้ว่า ความสามารถในการเป็นผู้มีความรู้ ความคิด ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วถึง ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรอบรู้ทางด้านการศึกษา มีความรับผิดชอบแสวงหาข้อมูลข่าวสาร รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร กำเนียงถึงมาตรฐานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้

2. บทบาทบริหารจัดการที่ดี สรุปได้ว่า ความสามารถในการนํากวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดีเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีความสามารถในการส่งเสริมให้ครูความร่วมมือในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการ ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบ โครงการ มีความรับผิดชอบและใฝ่มน้าวให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมบทบาทวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร สรุปได้ว่า ความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและอดทน อดกลั้น เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการประสานงาน จูงใจให้คนร่วมกันทำงาน กล้าตัดสินใจมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. บทบาทการนิเทศ สรุปได้ว่า ความสามารถการดำเนินการที่เป็นระบบในการนิเทศ โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศ กับผู้รับการนิเทศ หรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครู ที่ส่งผลถึง การปรับปรุงและพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง

5. บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด สรุปได้ว่า ความสามารถในการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยการส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานบทบาทวิชาการของ โรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูล

การประเมินผลนักเรียนในการกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ในนโยบาย การจัดการการศึกษาของชาติทุกระดับ และสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง สอดคล้องและเป็นรูปธรรม สามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหา

4. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

4.1 ความหมายของผู้นำทางวิชาการ

ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ทั้งนี้เพื่อนำความรู้ความสามารถ ที่มาประโยชน์มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

เดวิส และ โทมัส (Davis & Thomas, 1989, p.21) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญของครูใหญ่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานห้องเรียน ของครู

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p.17) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำด้านการศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายการสอน 2) การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ 3) การพัฒนาและ นำหลักสูตรไปปฏิบัติ 4) การประเมินผลและเลือกวัสดุหลักสูตร 5) การประเมินการใช้ประโยชน์ ของทรัพยากรการเรียนการสอน 6) การผลิตสื่อการสอน 7) การนิเทศแบบคลินิก และ 8) การ วางแผนเพื่อความก้าวหน้าบุคลากร

วิลด์ี้ และ ดิมม็อก (Willdy & Dimmock, 1993) (อ้างถึงใน ประยูร อาคม, 2548, p.13) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องสืบเสาะหาแนวทางที่ดี และเหมาะสมที่สุด สำหรับการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา กล่าวรวมถึงภาระงานของ ผู้บริหารการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา กล่าวรวมถึงภาระงานของผู้บริหารเองหรือการ มอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนซึ่งประกอบด้วย ภาระงานที่สำคัญด้านต่าง ๆ ดังนี้ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน เตรียมอุปกรณ์ที่ จำเป็นในการเรียนการสอน กำกับติดตามนิเทศครู เป็นคณะอำนาจหรือประสานงานและส่งเสริม สัมพันธภาพ

เกอร์วิน (Girvin, 2001, p.55) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหาร ถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและ ผู้ประเมินเพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลการเรียนสูงสุดของบุคลากร

แมคอีแวน (McEwan, 2003, p.6) ได้นิยามความหมายของ ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียนและหลักสูตร มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

จิรววัฒน์ กิติพิเชฐสรณ์ (2556, หน้า 30) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนส่งผลให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้

ศิริพงษ์ เสาวภายน (2555, หน้า 143) ให้ความหมายว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถมีอิทธิพลชี้แนะและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีความรู้และความสามารถคิดค้น และริเริ่ม พัฒนาสิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

สิร์รานี วสุภัทร (2551, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมถึง ประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ถาวร เสงี่ยม (2550, หน้า 150) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของผู้นำทางวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถมีอิทธิพลชี้แนะและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีความรู้และความสามารถคิดค้น และริเริ่ม พัฒนาสิ่งใหม่เพื่อโรงเรียน โดยการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน มีพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

4.2 แนวคิด ทฤษฎีของบทบาทผู้นำทางวิชาการ

มีนักวิชาการ นักการศึกษาได้กล่าวถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้มากมาย ดังนี้ มาตรา 39 ของพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 บัญญัติไว้ว่าประสิทธิภาพการบริการจัดการตามบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิชาการประกอบด้วยภาระหน้าที่ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
 3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
 4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
 5. การพัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้
 6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
 7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
 8. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
 9. การนิเทศการศึกษา
 10. การแนะแนว
 11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
 12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
 13. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
 14. การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
 15. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
 16. การพัฒนาสื่อเทคโนโลยีเพื่อการบริหารงานวิชาการ
- ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp.221 - 224) ได้เสนอองค์ประกอบ

ความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 11 ด้าน ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
3. การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
4. การประสานงานการนำหลักหลักสูตร ไปใช้
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
6. การควบคุมการใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน
7. การเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครู
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
10. การพัฒนาสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

เชลล์ (Chell, 2001, p.11) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ด้านบทบาท (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 2 ด้าน รวม 8 บทบาท ดังนี้

3.1 บทบาทความเป็นผู้นำ (Leadership skills)

- 3.1.1 บทบาทการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 3.1.2 บทบาทการติดต่อสื่อสาร
- 3.1.3 บทบาทการนิเทศ
- 3.1.4 บทบาทการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

3.2 บทบาทด้านเทคนิค (Technical skills)

- 3.2.1 บทบาทการกำหนดเป้าหมายหรือการกำหนดวิสัยทัศน์
- 3.2.2 บทบาทการประเมินผลและการวางแผน
- 3.2.3 บทบาทการสังเกต

3.2.4 บทบาทการวิจัยและประเมินผล

มีนักวิชาการ นักการศึกษาได้กล่าวถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการสรุปได้ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 5) ด้านการสื่อสาร 6) ด้านสมรรถนะผู้นำทางวิชาการ และ 7) ด้านการนิเทศ

4.3 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการโรงเรียน ไว้ดังนี้

เชล (Chell, 2001, p.9) ได้สรุปคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของการเป็นผู้นำทางวิชาการจากมูลฐานการวิจัยในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. มีการนิเทศและประเมินผลการสอน
2. มีกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์
3. มีการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน
4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย
6. พัฒนาบรรยากาศในโรงเรียน
7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 191) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสาร 22 รายการ และสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ด้าน 23 ข้อ สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการ โรงเรียน (School management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ จัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum and instruction management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร ติดตาม กำกับ ดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการ

เรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และบริหารเวลา พิกัดระยะเวลาการเรียนการสอน โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและชุมชน

3. การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน (Community team and personal management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิด และการกระทำของผู้อื่น คิดนอกกรอบ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการสื่อสาร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

วินเทอร์ และสวินนี่ (Winter & Sweeney, 1994) (อ้างถึงใน เฉลิมพล ประเสริฐสังข์, 2561, เว็บไซต์) ได้เสนอ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยมีจุดเน้นทางด้านวิชาการ ดังนี้

1. มีความคาดหวังสูงในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. มีความชัดเจนในเรื่องของหลักสูตร
3. มีความชัดเจนในเรื่องโปรแกรมการเรียนการสอน
4. มีความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย จุดประสงค์และมาตรฐาน
5. การใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนให้มาก
6. เน้นบทบาทในการอ่านและวิชาคณิตศาสตร์
7. มีโปรแกรมการพัฒนานักเรียน
8. ให้ความสำคัญกับห้องเรียนและโปรแกรมการสอน
9. มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
10. มีรางวัลให้แก่ครูและนักเรียน
11. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองนักเรียน
12. ส่งเสริมให้โรงเรียนมีบรรยากาศในทางบวก

เฮค และคณะ (Heck, et al., 1990, p.95) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. กำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. สื่อสารให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทราบถึงความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
3. จัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู
4. อำนวยแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ครูในการจัดการเรียนรู้
5. นิเทศผลการปฏิบัติงานของครู
6. ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

7. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

เดวิส และ โทมัส (Davis & Thomas, 1989, p.40) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและมีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
2. มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
3. สร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ
4. กำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ
5. ใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
7. ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
8. สังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการจึงสรุปพฤติกรรมของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียน คือ 1) การบริหารจัดการ โรงเรียนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน และ 3) การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน

4.4 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำวิชาการ

มณฑา รัชชพันธุ์ (2551, หน้า 14) ได้สรุปความสำคัญว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูรับรู้อย่างชัดเจน นำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยรวม คือ ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

น้ำฝน รัชกาลกลาง (2553, หน้า 11) สรุปไว้ว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน จะเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นจะช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์กับผู้เรียนได้ ทั้งยังสร้างความพึงพอใจให้ผู้ปกครองและชุมชนอีกด้วยแต่เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ทุ่มเทเวลาแรงงาน และทรัพยากรในงานด้านอื่นมากกว่าทุ่มเทเวลาให้ความสำคัญทางด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

เชลล์ (Chell, 2001, p.6) ยังได้พบในงานวิจัยอีกว่า โรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียนที่ครูรู้สึกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านและผลสัมฤทธิ์ทาง

คณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบกว่าโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
อ่อนแอกว่า

เจต เจริญสุข (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมี
อิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครูและนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะ
ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกให้ครูได้รับรู้อย่างชัดเจน นำมาซึ่งทางการเรียน
ของผู้เรียน

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย
ท่านสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู
หากผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการให้ครูรับรู้ได้อย่างชัดเจน จะเกิด
ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

5. การสังเคราะห์บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บทบาทของ
ผู้บริหารสถานศึกษามีนักวิชาการได้ทำศึกษาไว้ ได้แก่ เซลเบิร์ต (Theibert) (อ้างถึงใน นริศรา
นัมคณิศรณ, 2556, หน้า 9) ; วิลเลียม (William) (อ้างถึงใน นริศรา นัมคณิศรณ, 2556, หน้า 9) ;
เดรด และ โร (Drake & Roe) (อ้างถึงใน อูราภรณ์ คุนาเอก, 2554, หน้า 8) ; แบสส์ และ สโตกิลล์
(Bass & Stogdill, 1990, p.237) และยุกล (Yukl, 1989, p.176) นำมาสังเคราะห์บทบาทผู้บริหาร
สถานศึกษา ประกอบด้วย 4 บทบาท คือ 1) บทบาททางความรู้และความคิดรวบยอด 2) บทบาทด้าน
การจัดการที่ดีและสร้างสรรค์ 3) บทบาทด้านการศึกษาและการสอน 4) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์
และจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีองค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของนักวิชาการไทยและ
ต่างประเทศนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ
1) ด้านการวางแผน 2) ด้านสมรรถนะผู้นำทางวิชาการ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านการส่งเสริม
บรรยากาศทางวิชาการ 5) ด้านการจัดการเรียนรู้ 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการนิเทศ เมื่อนำความรู้
ที่ได้ศึกษามาข้างต้นมาสังเคราะห์องค์ประกอบของบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา ประกอบด้วย 5 บทบาท คือ 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบริหารจัดการที่ดี
3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ 5) บทบาทการสร้างความคิดรวบ
ยอด

6. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

6.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ให้ความสำคัญส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และตามพระราชบัญญัติแห่งการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ว่าด้วยการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ตั้งอยู่ที่ 222/242 หมู่ 5 ตำบลลุมพลี อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000 มีพื้นที่รับผิดชอบ 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพระนครศรีอยุธยา อำเภอบางบาล อำเภอบางปะหัน อำเภอบ้านแพรก อำเภอภาชี อำเภอมหาราช อำเภอวังน้อย และอำเภออุทัย มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 181 โรงเรียน

6.2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน

จากรายงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนปีการศึกษา 2558 - 2560 ของกลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 นำเสนอในตอนที่ 2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-net) การทดสอบการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Ordinary national education test: O-net) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 นำเสนอผลเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แสดงดังตาราง 3 - 4

ตาราง 3 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของนักเรียนชั้น
ประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 - 2560 ระหว่างระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ

กลุ่มสาระ การเรียนรู้	ปีการศึกษา 2558			ปีการศึกษา 2559			ปีการศึกษา 2560		
	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล
ภาษาไทย	49.33	48.60	-0.73	52.98	52.29	-0.69	46.58	45.83	-0.75
คณิตศาสตร์	43.47	42.42	-1.05	40.47	39.41	-1.06	37.12	36.24	-0.88
วิทยาศาสตร์	42.59	41.65	-0.94	41.22	40.00	-1.22	39.12	38.01	-1.11
สังคมศึกษาฯ	49.18	48.05	-	-	-	-	-	-	-
ภาษาอังกฤษ	40.31	37.11	-3.2	43.19	41.52	-1.67	39.79	38.19	-1.60

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2560, หน้า 36

ตาราง 4 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558 - 2560 ระหว่างระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ

กลุ่มสาระ การเรียนรู้	ปีการศึกษา 2558			ปีการศึกษา 2559			ปีการศึกษา 2560		
	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล
ภาษาไทย	42.64	40.24	-2.40	46.36	41.03	-5.33	48.29	43.51	-4.78
คณิตศาสตร์	32.40	26.99	-5.41	29.31	23.12	-6.19	26.30	20.02	-6.28
วิทยาศาสตร์	37.63	33.02	-4.61	34.99	31.66	-3.33	32.28	29.39	-2.89
สังคมศึกษาฯ	46.24	41.76	-4.48	-	-	-	-	-	-
ภาษาอังกฤษ	30.62	26.62	-4.00	31.80	27.17	-4.63	30.45	27.08	-3.37

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2560, หน้า 37

กลยุทธ์ในการพัฒนาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรการ

1. พัฒนานักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาอย่างเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ
2. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออกเขียนได้
3. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีความสามารถด้านภาษาอ่านออก เขียนได้

คำนวณและการใช้เหตุผลที่เหมาะสม

4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-net) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สูงขึ้นร้อยละ 3

5. ส่งเสริมนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนวทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สถานประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้บทบาทที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพสุจริตในอนาคต

6. พัฒนาบทบาทชีวิต บทบาทการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และบทบาทการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

7. พัฒนาบทบาทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย

8. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

9. พัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม รักความเป็นไทยห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและบทบาททางสังคมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสมและอยู่อย่างพอเพียง

10. พัฒนานักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเต็มตามศักยภาพเป็นรายบุคคล
ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. พัฒนานักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาอย่างเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพร้อยละ

100

2. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออกเขียนได้ร้อยละ 100

3. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีความสามารถด้านภาษาอ่านออก เขียนได้

คำนวณและการใช้เหตุผลที่เหมาะสมร้อยละ 100

4. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มี

ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-net) กลุ่มสาระหลักสูงขึ้น ร้อยละ 3

5. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้รับการส่งเสริมให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนวทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้บทบาทที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพสุจริตในอนาคต ร้อยละ 100
6. นักเรียนมีบทบาทชีวิต บทบาทการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และบทบาทการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ร้อยละ 100
7. นักเรียนมีบทบาทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย ร้อยละ 100
8. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 100
9. นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรม รักความเป็นไทยห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและบทบาททางสังคมด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมและอยู่อย่างพอเพียง ร้อยละ 100
10. นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพเป็นรายบุคคล ร้อยละ 100

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

มณฑา รักษาพันธุ์ (2551, หน้า 123 - 125) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดอ่างทอง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านบทบาทที่จำเป็น ด้านภาระหน้าที่ และด้านฐานความรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการบริหารงานวิชาการซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง โดยตัวแปรทั้งสองมีความแปรปรวนร่วมกันร้อยละ 39

ราตรี จิววงศ์ (2551, หน้า 87) ศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษามากกว่าครูผู้สอนในทุกด้าน และระดับชั้นที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่ต่างกัน ผลการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความ

ช่วยเหลือแก่ครู โดยตรงเห็นว่าควรจัดให้มีการนิเทศช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาย่างสม่ำเสมอ เป็นระบบหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่อง รองลงมาคือ ด้านความต้องการให้โรงเรียนหรือผู้นิเทศพัฒนาหลักสูตรเห็นว่า ควรมีการพัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน และด้านความต้องการให้โรงเรียนหรือผู้นิเทศช่วงเหลือการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน เห็นว่าควรจัดให้ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

โกศิษฎ์ เพลรินทร์ (2552, หน้า 249 - 263) พัฒนาโมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งได้พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (Instructional leadership indicators for basic education school principals) ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่า ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่ไปตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนานักเรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้พื้นฐานกับข้อชี้ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่าไค-สแควร์ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดวงสมพร ตำราญเจริญ (2552, หน้า 82 - 84) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมในการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการและพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการทางการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในระดับสูง

จิตติมา วรรณศรี (2553, หน้า 40 - 43) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน พฤติกรรมแบบมุ่งวิชาการและมุ่งความสัมพันธ์ ความริเริ่ม และความรู้ความสามารถทางวิชาการ การพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาการของครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์ (2553, หน้า 135 - 139) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยการศึกษาภาวะ ผู้นำทางวิชาการ ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน และปัจจัยภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการใน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำทาง วิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศวิชาการของ โรงเรียน การบริหารงานวิชาการ และการจัดการด้านการเรียนการสอน ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

ไชยา กรมแสง (2553, หน้า 60 - 70) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ กับการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 อยู่ในระดับมาก คือ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของ นักเรียน ด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู ด้านการจัดโครงการสำหรับ เด็กที่มีความต้องการพิเศษ และด้านการประเมินผลการสอนของครู ตามลำดับ

จินตนา ศรีสารคาม (2554, หน้า 191 - 192) ศึกษาและพัฒนาโปรแกรมภาวะผู้นำทาง วิชาการ ด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) โปรแกรมที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาจากชุดปฏิบัติการ เล็กหลายชุด ที่ประกอบด้วย 3 โครงการดังนี้ คือ 1) โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ 2) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย และ 3) โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนา วิชาการ

เจต เจริญสุข (2554, หน้า 94 - 97) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ครูหัวหน้ากลุ่มงาน บริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ การสร้างบรรยากาศวิชาการในโรงเรียน การ กำหนดเป้าหมายและภาระงานด้านวิชาการ และการจัดการด้านการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 แต่ สัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ โดยตัวแปรทั้งสองมีความผันแปรร่วมกันเพียงร้อยละ 3

พัชรี กุมภีโร (2554, หน้า 7) ได้ศึกษาการแสดงออกในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหารที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพ้องกรณ์สู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

ต้องมีการจัดการหรือทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาควิชา และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร เน้นความสำคัญด้านค่านิยมความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค

จิราภา เพียรเจริญ (2555, หน้า 100) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีระดับการรับรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดสรรสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาคูมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาคูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนต่ำสุดตามลำดับ

พฤษพิณ พฤษพิณกุล (2557, หน้า 143 - 149) ได้ศึกษารูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นรูปแบบการสื่อสารเชิงพฤติกรรมแบบผสมสารในลักษณะ ได้แก่ การสื่อสารแบบมีชีวิตชีวา (Spirited) ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารเพื่อบริหารจัดการโรงเรียน การสื่อสารแบบเห็นอกเห็นใจ (Considerate) ในสถานการณ์ที่มีสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือการสร้างบรรยากาศ และการสื่อสารแบบมีระเบียบวินัย (Systematic) ซึ่งผู้บริหารนำมาใช้เฉพาะเพื่อการชี้แจง ตรวจสอบ และการย้ำเตือนความทรงจำผ่านสื่อลักษณะต่าง ๆ

เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์ (2557, หน้า 124 - 130) ได้พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏควรีให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อเกิดองค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นภายในสาระการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นลำดับ

แพรวดา สอนองผัน (2557, หน้า 42 - 45) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า บทบาทด้านความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลรอบด้าน และนำไปกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์

สุชฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558, หน้า 80 - 83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดย

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย

มาโนช เสงยศมาก (2559, หน้า 115-117) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดดังนี้ ได้แก่ ด้านการจัดการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ด้านการประสานงานการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู ด้านการกำหนดเป้าหมายโรงเรียน

สกล ความบุญชัย (2559, หน้า 264 - 267) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

กนกอร สมปราชญ์ (2560, หน้า 51) ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาทฤษฎีฐานราก พบว่า การปฏิบัติการของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและมุ่งเน้นการเรียนรู้ 2) การค้นหาปัจจัยที่ทำให้เป้าประสงค์สำเร็จ 3) การพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และความไว้วางใจ 4) การคิดหาวิธีการและกลยุทธ์ 5) การออกแบบการเรียนรู้ในลักษณะ Backward mapping 6) การสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้เพิ่มขึ้น 7) การสร้างอัตลักษณ์และแนวปฏิบัติที่ดี 8) การนำเอาค่านิยมที่ดีมาใช้ 9) การเปลี่ยนห้องสมุดมาเป็นศูนย์เรียนรู้ และ 10) วิจัยและพัฒนา ผลสืบเนื่องจากการมีภาวะผู้นำทางการเรียนรู้ ทั้งต่อตนเองทำให้เกิดประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครู และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษารวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการและวิชาชีพ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คาวาโซ (Cavazos, 1999, pp.139 - 140) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic majority high school พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนา เป้าหมาย การปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการ การกำหนด

วัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน

แอนเดอร์สัน (Anderson & Pigford, 2000, p.67) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของครู ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา และศาสตราจารย์ที่เป็นผู้นำทางการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 132 คน โดยมีพฤติกรรม ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน และการสื่อสารการจัดการหลักสูตรการสอน 2) การควบคุมและนิเทศภายใน 3) การตรวจสอบ 4) ความก้าวหน้าของนักเรียน 5) การส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างมีนัยสำคัญเพียง 1 มิติ คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ครูซ (Cruz, 2000, Website) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลของรูปแบบการทำงานทางสังคมของการนิเทศภายใน สำหรับการจัดการศึกษา พบว่า ในปัจจุบันการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและการผลิตครู ได้รับความสนใจจากนักศึกษานักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมาตรฐานทางวิชาชีพ การกำหนดโปรแกรมใหม่ รูปแบบใหม่ของการประเมินผล เงินเดือนที่สูงขึ้น การลดบรรยากาศการทำงานระบบราชการเป็นการพยายามนั่งเผชิญหน้ากับอาชีพการสอน ซึ่งในระยะของการปรับเปลี่ยนระบบดั้งเดิมที่เป็นรูปแบบของการตรวจสอบและการควบคุม ถูกตั้งคำถามโดยศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอนเช่นกัน นักวิชาการนำเสนอวิธีการใหม่ที่เน้นไปที่ความต้องการพัฒนาของครูความซับซ้อนของการสอน และความต้องการเจริญเติบโตในวิชาชีพ

มิกกี (Mickey, 2000, Abstract) ได้ทำการวิจัยถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการในเรื่องวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาท้องถิ่นใช้ในการเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงานของครูในโรงเรียนขนาดกลาง จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการใช้วิธีการเชิงระบบในการปรับโครงสร้างการทำงาน ให้รับรู้ถึงความสำคัญของอำนาจในตำแหน่งหรือบทบาทที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง และพบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมกันทำงานเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีความสำเร็จสูง ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างผู้บริหารจะสนับสนุนการสร้างทีมงาน ผู้บริหารจะช่วยพัฒนาศักยภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลามาก ผู้อำนวยการควรสะดวกและคอยกระตุ้นรวมทั้งจะต้องเต็มใจสละอำนาจ และยอมรับบทบาทใหม่จากร่วมงาน

มัวร์ (Moore, 2000, p.6205-A) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสำนักงานกลาง จำนวน 7 คน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศภายในกับการประเมินของผู้บริหารโรงเรียนผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสำนักงานกลางรับรู้ว่าการนิเทศภายในเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเชื่อว่าจะช่วยทำให้ครูใหญ่มีการพัฒนา และเจริญก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบโดยผู้บริหารเห็นว่า การประเมินเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีคุณค่าเท่าเทียมกับการประเมินผล นอกจากนี้ผู้

นิเทศและผู้บริหาร โรงเรียน ได้มีการทบทวนเครื่องมือการประเมินผลในช่วงที่มีการประชุมกลางปี และปลายปี

สุโปวิทซ์ และพอกลินโก (Supovitz & Poglinco, 2001, p.225) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการ 1) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับครู 2) เน้นความร่วมมือและการสื่อสาร 3) สร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่น ๆ 4) ประพฤติตัวอย่างเป็นแบบอย่าง 5) กำหนดกรอบความรับผิดชอบในการทำงาน 6) สังเกตการสอนและผลที่เกิดจากการสอน 7) อำนวยความสะดวกให้ครูได้รับพัฒนาทางวิชาการ 8) บริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน 9) เป็นผู้สนับสนุนและให้บริการแก่ครู และ 10) มุ่งให้ความสนใจที่ผลงาน

ยามาดา (Yamada, 2000, pp.308 - 310) ได้ทำการวิจัยถึงความรับผิดชอบ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา เมืองเฟส รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกาพบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหาร โรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสิทธิภาพในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศเพื่อนร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสิทธิภาพในการบริหารงาน 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียนในการศึกษา ยังพบว่า มหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาควรจะได้มีโปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอนได้ รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

8. สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้รอบงานวิจัย

สรุปแนวคิดหลักการนำไปสู่การกำหนดกรอบการวิจัยแนวทางการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องมีบทบาทผู้นำทางวิชาการ เนื่องจากคุณภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นสำคัญ และจากการศึกษารายงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนปีการศึกษา 2558 - 2560 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-net) ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2558 - 2560 มีคะแนนเฉลี่ยทุกวิชาต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2560, หน้า 11) ดังนั้นการจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงควรพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ประกอบไปด้วยบทบาทผู้นำ

ทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน 5 บทบาทดังนี้ คือ 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบริหารจัดการ
ที่ดี 3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ 5) บทบาทการสร้างความคิด
รวบยอด ประเด็นคือ 1) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา 2) จัดทำแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1