

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้างานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยอง เขต 1 โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 1/24 ถนนบางจาก
ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 21000 ทำหน้าที่ปกครองดูแลสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง
อำเภอบ้านค่าย อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง และอำเภอนิคมพัฒนา มีสถานศึกษาทั้งหมด 116 แห่ง
มีผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนทั้งหมด 1,737 คน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีภารกิจหลักในการส่งเสริม
สนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ เพิ่มโอกาส
ทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับการพัฒนาเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
และคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจึงได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้ (สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1, 2555)

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียม ทั่วถึง และได้รับ
โอกาสในการศึกษาปฐมนิเทศอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนในระดับการศึกษาภาคบังคับ
2. ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ให้มีประสิทธิภาพ
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงมีคุณภาพ

4. การบริหารจัดการของสถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการ ดังนี้

4.1 สถานศึกษาทุกแห่งสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพโดยใช้ SBM

4.2 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และการประเมินคุณภาพการศึกษา

4.3 ครู และบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามสายงาน สามารถจัดการเรียนรู้ได้ตามหลักสูตร และให้ความสำคัญกับพื้นฐาน และศักยภาพของผู้เรียน

4.4 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระหลักให้สูงขึ้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในปีงบประมาณ 2552 ได้กำหนดการขับเคลื่อนกลยุทธ์ 5 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่เด็กทุกคน

2. เพิ่มอัตราการเข้าเรียนในทุกระดับ ทั้งเด็กทั่วไป ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ลดอัตราการออกกลางคัน และพัฒนารูปแบบในการให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่เยาวชนที่อยู่ในนอกระบบการศึกษา

3. ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาชาติ พัฒนาผู้เรียน สมรรถนะครู และบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และปฐมวัย และการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร การศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ

4. เร่งรัดพัฒนาความพร้อมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาในสังกัดเพื่อการเรียนรู้ และการบริหารจัดการ

5. สร้างความเข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพบนหลักธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีภารกิจหลัก ในการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 36 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
 2. วิเคราะห์ จัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
 3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่น
 4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
 5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
 6. ประสาน ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษา และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบการศึกษาที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
 10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา
 11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
 12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้รับระบุให้เป็น หน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ได้ดำเนินงานตามภารกิจ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดกรอบทิศทางการทำงานในปีงบประมาณ 2552 ได้กำหนด (Agenda) เร่งด่วนโดยการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานในสังกัดและกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน

1. ปูปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่แก่นักเรียนทุกคน และบูรณาการกับหลักสูตรปรับปรุงใหม่ พ.ศ. 2552
 2. การรณรงค์ให้เด็กวัยการศึกษาได้รับการศึกษาภาคบังคับทุกคน และทั่วถึง สนับสนุนให้นักเรียนผู้จบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายทุกคน
 3. การแก้ปัญหาเด็กอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ เด็กตกหล่นเด็กออกกลางคัน
 4. การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับ NT และ O - NET
 5. ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน
 6. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพทัดเทียมกับสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเดียวกัน
 7. วางแผนพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อปรับกระบวนการทัศน์ใหม่
 8. วางแผนพัฒนาผู้บริหารและครูผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาประเภทที่ 1 และสถานศึกษาประเภทที่ 2 ในการบริหารจัดการโดยใช้ SBM และการบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
 9. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ชุมชน และผู้ประกอบการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน สำนักงานรับรองมาตรฐาน และการประเมินคุณภาพการศึกษา และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โครงสร้างการบริหารงาน การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 แบ่งการบริหารงานได้ ดังนี้ คือ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบาย และแผน กลุ่มนิเทศ และติดตาม กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน กลุ่มตรวจสอบภายใน วินัย และนิติกร
- การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ให้มีการจัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 34) และสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล (มาตรา 35) ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่ให้จัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า ผู้นำ ได้มีนักวิชาการทางบริหารหลายท่านให้ความหมายไว้ในลักษณะต่าง ๆ ตามมุมมองหลายด้านรายละเอียด ดังต่อไปนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544, หน้า 8) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายร่วมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้นำพากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งงาม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2543, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยใช้กระบวนการบริหารเพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ภาวพัฒน์ พันธุ์แพ (2546, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ บุคคลที่ผู้อื่นอยากเดินตาม และยังมีนักวิชาการต่างประเทศให้ความหมายของผู้นำไว้อย่างหลากหลายในหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

ดูบริน (Dubrin, 1990 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 14) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ประพันธ์ สุริหาร (2541, หน้า 31) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้น และมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นใจผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพ รักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำนั้น

บุญช่วย ศิริเกษ (2545, หน้า 20 อ้างถึงใน ปริฉัตร เล็กดวง 2554, หน้า 19) สรุปความหมายของผู้นำในภาวะต่าง ๆ ไว้ 5 อย่าง คือ 1) ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับตำแหน่งสูงสุดในกลุ่ม หรือนำสำนักงานองค์กร ซึ่งเป็นผู้นำโดยตำแหน่งนั่นเอง 2) ผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นจุดรวมของสมาชิก หมายถึงเป็นศูนย์กลางของสมาชิกในกลุ่ม เป็นศูนย์กลางของความคิด ความรัก และอารมณ์ 3) ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มที่มีพฤติกรรมเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มทางโครงสร้างของกลุ่ม ให้ความอบอุ่นเป็นกันเอง

กับสมาชิกในกลุ่ม ไวต่อการรับรู้และความรู้สึก และเน้นผลงานของกลุ่ม 4) ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกกล่าวขวัญมากที่สุด คือ ถูกเอ่ยชื่อมากที่สุด ถูกเสนอชื่อมากที่สุด เรียกได้ว่า เป็นผู้นำทางสังคมมิติ หรือเป็นผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดจากหมู่คณะนั่นเอง และ 5) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มดี สามารถวางแผนดำเนินงานได้ดี เร่งเร้าให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในหมู่คณะได้ ผู้อื่นยอมรับปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจโดยมิได้ใช้อำนาจบังคับ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1957, p. 7) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบ มีแรงกระตุ้นที่จะทำงานให้สำเร็จ เข้มแข็ง และเพียรพยายาม กล้าได้กล้าเสีย มีความคิดริเริ่ม ในการแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเข้าใจตนเอง พร้อมทั้งรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ และการกระทำของตน พร้อมทั้งจะรับความรู้สึกของคนอื่น ทนต่อความคับข้องใจ และความล่าช้า ในการปฏิบัติงานได้

ศรีสุนันท์ ค่ายแสง (2543, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบ มีแรงกระตุ้นที่จะทำงานให้สำเร็จ เข้มแข็ง และเพียรพยายาม กล้าได้ กล้าเสีย มีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในการกระทำของตน พร้อมทั้งจะรับความรู้สึกระหว่างบุคคล ทนต่อความคับข้องใจ และความล่าช้า

จินตนา อะทะไชย (2544, หน้า 11) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเป็นกระบวนการสั่งการ และการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกกลุ่ม สามารถสั่งการกิจกรรมกลุ่มได้ต้องมีผู้ตาม หรือ มีผู้ได้บังคับบัญชา ถ้าไม่มีผู้ได้บังคับบัญชาคุณสมบัติของการเป็นผู้นำจะไม่มี ความหมาย ผู้นำสามารถใช้อิทธิพล และสั่งการที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายต่อผู้ได้บังคับบัญชาได้

อรุณ รักธรรม (2540, หน้า 17) อธิบายถึงความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถชักจูงใจให้บุคคลอื่นกระทำบางอย่างตามความต้องการของหน่วยงาน

ประพนธ์ สุริหาร (2541, หน้า 31) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้น และมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเป็นผู้ที่เข้าใจเห็นใจผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพ รักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำนั้น

ความหมายของผู้นำที่ให้ไว้โดยนักการศึกษาที่กล่าวถึงข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นในองค์กร และเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำทีมงานในการปฏิบัติงาน สามารถชักจูงใจ และนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยที่บุคคลอื่น ๆ หรือผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในองค์กรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

ภาวีกา ชาราศรีสุทธิ (2547, หน้า 5) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อดึงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่

ดาฟท์ (Daft, 1994, p. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน

โรบบินส์ (Robbins, 1991, p. 67 อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540, หน้า 185) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย

อรุณ รักธรรม (2540, หน้า 15) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อ พบปะเจรจากับบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้นำเป็นผู้สนับสนุนความสามารถของเขา

ภาวะผู้นำ คือการแสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำของผู้นำแต่ละคน หรือการใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่ม และการใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, 2540, หน้า 34, ประพันธ์ สุริหาร, 2541, หน้า 27)

สมคิด บางโม (2545, หน้า 229 อ้างถึงใน จุฑามาศ อินนามเพ็ง 2552, หน้า 27) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการที่ผู้นำใช้อิทธิฤทธิ์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งทางบวก และทางลบ

ไชยา ภาวะบุตร (2546, หน้า 315) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำ หรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์การ หรือในกลุ่มคนสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ลิเคิร์ต (Likert, 1961 อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม, 2545, หน้า 15) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อ พบปะเจรจากับบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่จะไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้นำเป็นผู้สนับสนุนความสามารถของเขา

ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลคนหนึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น สามารถจะนำคนอื่น ๆ ในการที่จะคิด และปฏิบัติในทิศทางความต้องการที่แน่นอน โอเวน (Owens, 1998, p. 132)

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มเพื่อให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ เบส (Bass, 1985 อ้างถึงใน บุญช่วย สิริเกษ, 2540, หน้า 185)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2543, หน้า 106) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

สมเดช สีแสง (2542, หน้า 114 - 116) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจ มักจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำมุ่งเฉพาะที่พฤติกรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นเสมือนหนึ่งเครื่องมือในการบริหารงานของผู้นำ เป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ทุกตัวตนนั่นก็คือ การสร้างศรัทธาบาร์มีให้เกิดขึ้นในตัวเอง

กิติ ตยัคคานนท์ (2543, หน้า 13 อ้างถึงใน จุฑามาศ อินนามเพ็ง, 2552, หน้า 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากคำนิยาม หรือความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสาร และความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประเภทผู้นำ

ประเภทผู้นำ และคุณลักษณะสำคัญของผู้นำ

ฟลิปโป (Flippo, 1966, p. 22 อ้างถึงใน จักรกฤษ วงษ์ชาติ, 2551, หน้า 20) ได้จำแนกประเภทของผู้นำ โดยพิจารณาจากวิธีการในการบริหารซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้การบริหารไปในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานเกิดความเกรงกลัว จำเป็นต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการโดยอาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือ ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นเผด็จการ หรือรวบรวมอำนาจมากที่สุด
2. ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้การบริหารงานไปในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็น และน้อมนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผลของการที่จะปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย

ให้เสรีภาพแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้นำประเภทนิเสธ การใช้อำนาจเป็นไปในแบบมุ่งก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยอำนาจบาบริเป็นเครื่องมือยิ่งกว่าการใช้อำนาจหน้าที่

คุณลักษณะของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำ หมายถึง ลักษณะอันเป็นความดีงามของผู้นำ ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำควรที่จะต้องมีอยู่ในตนเอง เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพจากการศึกษาคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดีซึ่งเสนอไว้โดยนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของผู้นำที่ดีของผู้นำซึ่งเสนอไว้ ดังนี้

ถวิล มาตรเทียม (2544, หน้า 121 - 123 อ้างถึงใน วีรชาติ วิลาศรี, 2551, หน้า 20 - 22) ให้ทัศนะว่า การเป็นผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลในงานนั้นต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญเดียวที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน และกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร
 - 1.1 ความมุ่งมั่นที่จะนำคณะบุคลากร และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุกุมรอบคอบกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน
 - 1.2 มีความริเริ่มสูง
 - 1.3 มุ่งเป้าหมาย ความรู้ มีความกระฉับกระเฉงเกี่ยวกับกระบวนการสอน มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์กร (โรงเรียน)
 - 1.4 เป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทำงานหนัก
 - 1.5 ตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะของครู-อาจารย์แต่ละคน เช่น ท่าทาง เจตคติ ทักษะต่าง ๆ เพื่อให้การสนับสนุนให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์เฉพาะเหล่านั้น คือ สามารถมอบหมายงานการสอนให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของครู - อาจารย์
 - 1.6 มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู-อาจารย์
 - 1.7 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางการศึกษา ลดงานประจำลง
 - 1.8 สิ่งสำคัญยิ่ง คือ เป็นผู้บริหารเชิงรุก (Proactive) มากกว่าเชิงรับ (Reactive) นั่นคือ เข้าหาปัญหา ควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อม ป้องกันสืบค้น ปรับประยุกต์เทคนิค และวิธีการต่าง ๆ ให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แทนที่จะดำรงสถานการณ์ไปเรื่อย ๆ ปล่อยให้ปัญหา และเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไข หรือจัดการ

2. ความสามารถในการระบวนการแก้ปัญหา ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละวันจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักสำคัญอยู่สองประการ คือ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่ตอนเช้าเรื่อยไปจนกระทั่งเย็น หรือในบางครั้งต่อเนื่องไปจนถึงช่วงกลางคืนด้วย หมุนเวียนอยู่เช่นนี้วันแล้ววันเล่า ผู้บริหารที่กล้าแกร่งที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อความหลากหลาย คลุมเครือของปัญหา และสถานการณ์แต่ละวัน ซึ่งยากแก่การคาดเดาว่าอะไรจะเกิดขึ้น และในขณะเดียวกันก็สามารถจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะทางสังคม ผู้บริหารจะต้องมองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน การมีความรู้ความสามารถและทักษะทางสังคมจะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น และประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับทุกคน และในขณะเดียวกันก็แสดงออกถึงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่ และสถานการณ์ สร้างความเชื่อถือศรัทธา และมุ่งมั่นเพื่อแสวงหาความร่วมมือบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่น

4. ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ความสามารถในการวิจัย หรือประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการบริหาร ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะการสอน สามารถสาธิต นิเทศครู - อาจารย์ได้ มีความระมัดระวังในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการสอน และการเรียน เช่น เกี่ยวกับตารางสอน งบประมาณ เครื่องมือ/ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนทุกประเภท นอกจากนี้ จะต้องคำนึงถึงความต้องการของชุมชน และนำมาบูรณาการในเป้าหมายของโรงเรียนแล้วร้อยรัดสู่แผนปฏิบัติการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, อ้างถึงใน วีระชาติ วิชาศรี, 2550, หน้า 18 - 19) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. รู้จักปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
2. มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม
3. มีความทะเยอทะยานสูง
4. มีความเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์
5. มีลักษณะประนีประนอม
6. มีความเด็ดขาด
7. ผู้ร่วมงานสามารถฟังฟังได้
8. เป็นผู้ทรงอำนาจ
9. มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดอย่างมาก
10. มีความมั่นใจในตนเองสูง

11. เคารพหน้ากับเหตุการณ์ที่มีความยุ่งยากได้ดี

12. มีความรับผิดชอบ

ศรีสุนันท์ ต่ายแสง (2543, หน้า 34) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ ดังนี้

1. ควรเป็นบุคคลที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความรู้สึกต่อความต้องการ หรืออารมณ์ของสมาชิกในกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่จะต้องมองเขาในฐานะที่เป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิด และมีความต้องการส่วนตนด้วย
 2. ควรมีความกระฉับกระเฉง ต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น แจ่มใส ร่าเริง
 3. ควรจะได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม และพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ยของกลุ่ม มีความคิดไม่แตกต่าง หรือห่างจากความคิดเห็นของกลุ่มมากนัก
 4. ควรจะเป็นที่พึ่งของสมาชิก ซึ่งสมาชิกทุกคนในองค์กรต่างต้องการความช่วยเหลือ เมื่อต้องเผชิญปัญหา ผู้นำจึงต้องเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ไม่ว่าจะเป็นทางตรง หรือทางอ้อม
 5. สามารถควบคุมอารมณ์เกี่ยวกับความตึงเครียด ความวิตกกังวล อารมณ์ก้าวร้าวของตน
 6. ควรเป็นคนมีสติปัญญา รอบรู้ในวิชาการต่างๆ เป็นอย่างดี
 7. ควรสนใจบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ต้องรู้จักบทบาทของตนเอง ต้องมีความ รับผิดชอบ และมีความก้าวหน้าทางการศึกษา
- สัมพันธุ์ ภูไพบูลย์ (2540, หน้า 9) เสนอว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้
1. มีสภาพร่างกาย บุคลิกภาพ ทักษะคิด และพฤติกรรมการเป็นผู้นำสูง
 2. มีความปรารถนา และความสามารถที่จะเป็นผู้นำ รู้จักการตัดสินใจ สื่อความหมายที่ดี ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเสียสละ และจงรักภักดีต่อองค์กร
 3. รู้จักตนเอง รู้ถึงนิสัย และความต้องการของตนเอง พร้อมทั้งจะปรับความคิดตามสถานการณ์ ไม่มีนิสัยแบบด้นทุรัง
 4. รู้จักจิตวิทยา และพฤติกรรมของมนุษย์ รู้ถึงจิตใจผู้อื่น มีบทบาท และมีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร
 5. มีวิจรรย์ญาณ มีสามัญสำนึก มีปรีชาญาณ และขันแข็งในการมอง และแก้ปัญหา
- จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้
1. คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ 1) มีความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างดี 2) มีความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี และ 3) มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร และการเป็นผู้นำ

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ 1) มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี เช่น แต่งกายดี วาจาดี และ วางตนเหมาะสม เป็นต้น 2) มีบุคลิกด้านจิตใจดี เช่น มีความเชื่อมั่น มีความกล้าหาญอดทน มีเมตตา และมีใจเป็นธรรม เป็นต้น และ 3) มีบุคลิกด้านสังคมดี เช่น สามารถร่วมงานกับบุคคลอื่น ๆ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ รู้บทบาทและหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถในการประสานงานและตั้งใจ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป เป็นต้น

บทบาท และหน้าที่ของผู้นำ

บทบาทของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่ม และจูงใจคนไปยังเป้าหมายประการใดประการหนึ่ง นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องทำหน้าที่บริหารคน วัสดุ และภาวะสิ่งแวดล้อมทางการบริหารด้วย เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนักการศึกษาได้นำเสนอบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 8 อ้างถึงใน วีระชาติ วิชาศรี, 2551, หน้า 18 - 19) ได้กล่าวถึงยุทธวิธี หรือแนวทางที่จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้

1. ผู้นำที่ดีต้องมีความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ
2. ผู้นำที่ดีต้องมีความจริงใจต่อผู้ตาม
3. ผู้นำที่ดีต้องสามารถสอนแนะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามได้
4. ผู้นำที่ดีต้องมีความแน่นอน และเด็ดเดี่ยวมั่นคงในความคิดเห็นที่เห็นว่าถูกต้อง
5. ผู้นำที่ดีต้องมีความซื่อตรง
6. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักผู้ตามเป็นอย่างดี
7. ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนช่างสังเกต และมีจิตวิทยาบ้างตามสมควร
8. ผู้นำที่ดีต้องมีทักษะในการสื่อความหมายได้อย่างดี
9. ผู้นำที่ดีต้องไม่ให้คำมั่นสัญญาอะไรง่าย ๆ
10. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน
11. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักยอมรับข้อผิดพลาด
12. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้รู้จักบริหารเวลา
13. ผู้นำที่ดีต้องรู้จักทำเป็นไม่รู้ไม่ชี้จากแรงกดดันในแต่ละวันบ้าง
14. ผู้นำที่ดีต้องไม่เป็นคนที่เคร่งเครียดจนเกินไป

วิโรจน์ สารรัตนะ(2543, หน้า 40 อ้างถึงใน ปริณิตร เล็กดวง, 2554, หน้า 23)
ได้เสนอบทบาทของผู้นำที่แสดงถึงยุทธวิธีในอันที่จะทำให้ผู้บริหาร หรือผู้ประสบความสำเร็จ
ในการบริหารองค์การ ดังนี้

1. บทบาทการเป็นผู้ริเริ่ม - สนับสนุน (Initiator - Contributor) เสนอจุดหมายการทำงาน
ให้ข้อเสนอแนะวิธีการทำงาน และข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา
2. บทบาทการเป็นผู้เสาะหาผู้ให้ข้อมูล (Information – Seeker/ Giver) สอบถาม
หาข้อมูล นำข้อมูลแสดงทรรศนะ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา หรืองานที่ทำ
3. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Co - ordinator) วิเคราะห์สังเคราะห์ความเห็นต่าง ๆ
เพื่อผูกมัดให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้
4. บทบาทเป็นผู้ชี้แนะ (Orienter) สรุปผลชี้ประเด็นที่เบี่ยงเบนจากจุดหมายตั้งข้อสังเกต
เกี่ยวกับทิศทางการทำงาน
5. บทบาทเป็นผู้ให้พลัง (Energizer) กระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงาน
ให้สูงขึ้น
6. บทบาทเป็นผู้กระตุ้น (Encourager) แสดงความเป็นมิตรความอบอุ่นใจให้กับสมาชิก
ของกลุ่ม กระตุ้นพวกเขา และให้การยอมรับในการมีส่วนร่วมของพวกเขา
7. บทบาทเป็นผู้ปรองดอง (Harmonizer) ประสานความคิดเห็นที่เป็นที่ตกลงกัน
ของสมาชิกกลุ่ม และพยายามลดความแตกต่างที่ไม่ลงรอยกัน
8. บทบาทเป็นผู้รักษาประตู (Gatekeeper) พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด
ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน
9. บทบาทเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน (Standard Setter) ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนด
มาตรฐานการทำงานของกลุ่ม และตรวจสอบความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม
10. บทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม (Group Observer) ฝึมองการกระทำของกลุ่ม
ให้ข้อมูลย้อนกลับถึงสิ่งที่สมาชิกทำกันอยู่ และแนวทางการทำหน้าที่ให้ดีขึ้น
11. บทบาทเป็นผู้ตาม (Follower) กลุ่มทำงานอย่างไรก็ตามอย่างเป็นมิตร
บทบาท และหน้าที่ของผู้นำสรุปได้ว่าผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ดังนี้ บทบาท
หน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน
อย่างดียิ่ง เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์การเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน อันจะนำไปสู่
การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร บทบาทหน้าที่
ในการจัดบุคลากร หรือทีมงานผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่าย

ในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ บทบาทหน้าที่ในการจัดการในองค์กร ได้แก่ การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์กร การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถบริหารจัดการองค์กรโดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

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

1. กำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. สื่อสารให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทราบถึงความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง

3. จัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอนของครู
4. อำนวยแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ครูในการจัดการเรียนรู้
5. นิเทศผลการปฏิบัติงานของครู
6. ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
7. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

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

1. กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนัก และเห็นด้วยกับการพัฒนาโรงเรียน และมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
2. มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
3. สร้างสิ่งจูงใจให้ครู และใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนด้านวิชาการ
4. กำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ
5. ใช้ทรัพยากรบุคคล และวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัย และเป็นระเบียบเรียบร้อย
7. ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
8. สังเกตการณ์สอนของครู และให้ข้อมูลย้อนกลับ

กลิคแมน (Glickman, 1990, cited in Chell, 2001, p. 11) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 2.1 การนิเทศ และประเมินผลการสอน
- 2.2 การพัฒนาบุคลากร และทีมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ด้านทักษะ (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

- 3.1 ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)
 - 3.1.1 ทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 3.1.2 ทักษะการติดต่อสื่อสาร
 - 3.1.3 ทักษะการนิเทศ
 - 3.1.4 ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม
- 3.2 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
 - 3.2.1 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือการกำหนดวิสัยทัศน์
 - 3.2.2 ทักษะการประเมินผล และการวางแผน
 - 3.2.3 ทักษะการสังเกต
 - 3.2.4 ทักษะการวิจัย และประเมินผล

สรุปได้ว่า นอกจากผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการจัดสรร และใช้ทรัพยากร ในการพัฒนางานวิชาการที่จะทำให้บรรลุถึงจุดหมายต้องให้ความสำคัญแก่ครูในการดำเนินการ จึงบ่งชี้คุณภาพของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อ

ต่อการบริหารงานของผู้บริหารให้บรรลุเป้าหมายก็ตาม การที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการจัดสรร และใช้ทรัพยากรก็สามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่าน ดังนี้

การ์เตอร์ และคลอซ (Carter & Klotz, 1998, p. 40) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการต้องให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการ ด้านครู ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นผู้นำในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารในลักษณะดังกล่าวจะยึดถือเอาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และการสอน

ปราณี แสันทวีสุข (2547, หน้า 16 อ้างถึงใน สารัตน์ พวงเงิน และอาคม มหามาตย์, 2551, หน้า 16) ศิลปะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างอิทธิพลต่อบุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือปฏิบัติงานไปสู่ความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ มุ่งเน้นการเรียนการสอนจนนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

มัวร์เพีย (Murphy, 1999, p. 55) กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารควรจะให้ความสำคัญในเรื่องของหลักสูตรเหมือนกับการสอน ในการบริหารงานด้านการศึกษา Murphy (1990) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของหลักการบริหารที่ยึดเอาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) จำนวนของเนื้อหา 2) การจัดเนื้อหา 3) การจัดเรียงลำดับเนื้อหา 4) ความชัดเจน และความลึกซึ้งของเนื้อหา 5) ความหลากหลายของวิธีการให้ความรู้ 6) การบ้านหรืองานที่มอบหมาย 7) การวางแผนแนวปฏิบัติของหลักสูตร และ 8) คุณภาพของจุดประสงค์

พิลยัฐ แม้นเขียว (2545 หน้า 79 อ้างถึงใน สารัตน์ พวงเงิน และอาคม มหามาตย์, 2551, หน้า 15) ให้ความหมายว่า การกระทำทำที่ที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนโดยการจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมกันพัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมงานวิชาการให้ได้ผล ซึ่งผู้ร่วมงานสังเกตเห็น ได้อย่างชัดเจน จากพฤติกรรมหลัก 3 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และ 3) ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศวิชาการของโรงเรียน

ภาวะผู้นำทางวิชาการ กล่าวรวมถึงภาระงานของผู้บริหารเอง หรือการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญด้านต่าง ๆ ดังนี้ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน เตรียมสื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น

ในกระบวนการเรียนการสอน กำกับติดตามนิเทศครู เป็นคณะกรรมการอำนวยการ หรือประสานงาน ส่งเสริมสัมพันธภาพของบุคลากร (พรสุรีย์ สุทธะวัฒน์, 2549, หน้า 50)

เจน เชลล์ (Jan Chell, 1995, p. 23) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ทั้งหลาย หรือการเป็นตัวแทนของสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนการเจริญเติบโตทางการเรียนของนักเรียน

สิรราณี วสุภัทร (2551, หน้า 29) ได้ให้นิยามความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชักนำให้บุคคลในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ และตระหนัก ในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมถึง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดักค์ (Duke, 1987, p. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน คือ ความตั้งใจ ที่จะจัดสรรเวลาในการปรับปรุงการเรียนการสอน มีความสามารถที่จะใช้เวลาให้มากกว่าปกติ ให้กับชั้นเรียนเป็นพิเศษ และยังมุ่งมั่นไปที่สวัสดิการของโรงเรียนทั้งหมด และการสร้างวิสัยทัศน์ ให้ชัดเจนตามธรรมชาติของการเรียนการสอนที่ดี

แมคอีเวน (McEwan, 2001, p. 6) ได้ให้นิยามความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียน และ หลักสูตรมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

เดวิส และ โทมัส (Davis & Thomas, 1989, p. 21) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาท สำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู ส่วน ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านการศึกษาประกอบด้วย 1) การกำหนดจุดหมายการสอน 2) การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ 3) การพัฒนา และนำหลักสูตร ไปปฏิบัติ 4) การประเมินผล และเลือกวัสดุหลักสูตร 5) การประเมินการใช้ประโยชน์ของทรัพยากร การเรียนการสอน 6) การผลิตสื่อการสอน 7) การนิเทศแบบคลินิก และ 8) การวางแผน เพื่อความก้าวหน้าบุคลากร เกรวีน (Girvin, 2001, p. 1) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่า ผู้บริหารถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การผู้นำ และผู้ประเมินเพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนสูงขึ้น

ดีเบวอส (DeBevoise, 1984 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2544, หน้า 58) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำ

นอกจากนี้ จากคำจำกัดความ หรือความหมายที่กล่าวมาข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร

จากความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่มีผู้กล่าวมาข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหาร ที่ให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการหลักสูตรการเรียนการสอน มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร สนับสนุนการเจริญเติบโตทางการเรียนของนักเรียน และต้องสามารถทำวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อพัฒนาองค์กร หรือหน่วยงานให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้นำ หรือผู้บริหารจะต้องนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้มุ่งสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่วางไว้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 221 - 224) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบ และ 11 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจการของโรงเรียน (Defining the School Mission) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

- 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 221) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนี้ เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน การวางแผนงานทางวิชาการในสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน แมสซี และดราเกลส (Massie & Drauglas, 1981, pp. 220 - 222 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535, หน้า 124 - 125) กล่าวถึงการกำหนด

เป้าหมายทางด้านการวิชาการของโรงเรียนไว้ว่า การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายของการทำงาน เช่น การวางแผนการรับนักเรียนนักศึกษา การปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งควรรวบรวมความคิดเห็นของฝ่ายต่าง ๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษา

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะต้องจัดขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกขั้นตอนของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีในองค์กร การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ เฮค และคณะ (Heck et al., 1990, p. 110 - 122) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการ หรือเป้าหมายการเรียนการสอนให้ครู นักเรียน ตลอดจนผู้ปกครองได้ทราบโดยทั่วกัน ส่วน ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 190 - 192) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนว่า การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้สึกันนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ การสื่อสารระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง และการสื่อสารของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ การติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้รับข่าวสารได้เข้าใจเหมือนกับผู้ที่ส่งข่าวสารตั้งใจส่งข่าวสารนั้น

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอนซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบคือ

2.1 การนิเทศ และการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตร และการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านการนิเทศ และการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครูเป็นผู้นำวิชาสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy,

1985, pp. 221 - 224) ส่วน ไวลส์ (Wiles, 1983, pp. 24 - 26 อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีติลล, 2532, หน้า 300) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำไว้ ดังนี้ 1) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดี 2) บทบาทในฐานะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดแก่ตัวผู้อื่นช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบ 3) บทบาทในการจัดการ และดำเนินงานในหน่วยงาน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้ คือ พัฒนาการจัดการของหน่วยงานในโรงเรียน ช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินการไปตามขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ เมื่อกลุ่มตัดสินใจเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่คัดค้าน พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มเป้าหมายอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่ม และส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง 4) บทบาทในการคัดเลือก และการใช้ประโยชน์บุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้ คือ พิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ โดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย ช่วยให้บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) บทบาทในการสร้างขวัญของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้ คือ ช่วยให้ครูพอใจงานที่ทำ มีความสะดวกสบาย ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการ และนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น จัดให้มีการบริการต่าง ๆ เช่น คู่มือครู การศึกษาต่อ การอบรม ฯลฯ ตามที่ครูต้องการ และ 6) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้ คือ จัดให้มีการอบรมในหน่วยงานโดยจัดให้ตรงตามความต้องการของครู การประชุมครูที่จัดให้มีขึ้นเพื่อช่วยให้ครูมีความก้าวหน้า ใช้วิธีการสังเกตการสอนแต่ต้องมีความเข้าใจทั้งสองฝ่าย ใช้วิธีการวัดผลเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating Curriculum) การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร โดยจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมาย และเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 222) ซึ่งสอดคล้องกับ สุมิตร คุณากร (2525, หน้า 7) กล่าวว่า หลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนาที่ตั้งไว้ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับการใช้หลักสูตร ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี เพื่อสามารถให้คำแนะนำ และควบคุมครูให้ดำเนินการเรียนการสอน

ตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้อง เพราะหัวใจของการนำหลักสูตรไปใช้คือ กระบวนการเรียนการสอน และบุคคลที่สำคัญที่สุดก็คือ ครู การนำหลักสูตรไปใช้จึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะกล่าวได้ว่าหลักสูตรนั้นถึงแม้จะสร้างขึ้นมาให้ดีสักเพียงใดถ้ากระบวนการของการนำหลักสูตรไปใช้ไม่เป็นไปอย่างมีระบบ ไม่ได้รับความช่วยเหลือแนะนำให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้ตั้งไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress) ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 222 - 223) ส่วนเดวิส และโทมัส (Davis & Thomas, 1989, p. 74) กล่าวว่า การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนมีแนวทางดังนี้ คือ 1) ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 2) กำกับดูแลการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ และการสัมภาษณ์โดยตรง 3) การพัฒนา และใช้วิธีการง่าย ๆ จากการทำงานประจำในการรวบรวม การสรุป และรายงานข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับจุดประสงค์ของการเรียนรู้ 4) การสำรวจนักเรียนที่เรียนอ่อนทั้งรายบุคคล และเป็นกลุ่มโดยดูจากข้อมูล และคะแนนในห้องเรียน รวมทั้งระดับผลการเรียนเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนโดยใช้เวลานอกเหนือไปจากเวลาเรียนในห้องเรียน 5) ใช้ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการของคณะครูในการประเมินวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครู และ 6) ให้ผู้ปกครองช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และทัศนคติของบุคลากร และนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting in Structional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ในการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 222 - 223)

ซึ่งสอดคล้องกับ เดวิส และ โทมัส (Davis & Thomas, 1989, pp. 149 - 153) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เวลาที่ใช้ในการทำงานด้านการสอนของครูนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ส่วนเวลาที่เสียไปในกิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิชาการจะไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพของการสอนต่างหากที่สัมพันธ์เป็นอย่างสูงกับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน เขาให้ข้อเสนอแนะว่า การใช้เวลาในห้องเรียนของครู โดยทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด ครูควรใช้เวลากับนักเรียนเป็นกลุ่มจะดีกว่าเป็นรายบุคคล มีการสอน และการควบคุมอย่างใกล้ชิด รวมทั้งการจัดระเบียบในห้องเรียน ใช้เวลาในการสอน 50% และการตรวจสอบความก้าวหน้าอีก 35% และจากการวิจัยครูมีประสิทธิภาพโดยศึกษาจากลักษณะ และพฤติกรรม การสอนของครูในห้องเรียนที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียน พบว่า ครูใช้เวลาในการสอน ดังนี้ 1) ใช้เวลาส่วนมากในการสอนโดยกำหนดเวลาที่เหมาะสมให้กับนักเรียน 2) สอนเนื้อหาวิชาตามเวลาที่กำหนดในหลักสูตร 3) ใช้เวลาทั้งหมดในห้องเรียนในการสอน และการดูแลการทำงานของนักเรียน 4) ใช้เวลาส่วนน้อยในการว่ากล่าว และอบรมด้านระเบียบวินัยของนักเรียน 5) ให้นักเรียนใช้เวลาเหมาะสมในการเรียนหรือประยุกต์ใช้ทักษะต่าง ๆ 6) ให้นักเรียนเอาใจใส่ในบทเรียนและทำการบ้านตามเวลาที่กำหนด และ 7) ให้นักเรียนทุกคนได้ฝึกการอ่านออกเสียง และอภิปรายในห้องเรียน

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility)

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ทั้งกับครูและนักเรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดี และเพื่อให้ทราบปัญหา และความต้องการที่จะไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา ดังที่ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 223) ได้กล่าวไว้ว่า การดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียน และกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียน และครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ครู และนักเรียนทราบ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 20 - 21) ได้อธิบายเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ หรือปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรไว้ว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของตนเพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยช่วยดำเนินการ และได้อธิบายวิธีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ 1) มีความอดทนและรู้จักควบคุมตนเอง เช่น ไม่โมโหจนเสียใจ มีความอดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ 2) มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 3) รู้จักการชมเชย และให้รางวัลแก่ผู้ทำความดี 4) รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชา

ต่อหน้าคนอื่น ๆ หลีกเลี่ยงการตำหนิอันเกิดจากเหตุสุดวิสัย และวิจารณ์หรือตำหนิผู้ได้บังคับบัญชา อย่างสุภาพ 5) มีใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา 6) มีความเสียสละ และ ไม่ตระหนี่ต่อผู้ได้บังคับบัญชา 7) ให้ความสนใจต่อสวัสดิภาพ สวัสดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชา 8) ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่ผู้ได้บังคับบัญชา 9) ใช้คนให้เหมาะสม กับงาน 10) ให้ความเป็นธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา 11) ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับ ผู้ได้บังคับบัญชา 12) รู้จักใช้เวลาและโอกาสที่เหมาะสมในการติดต่อทำความเข้าใจกับ ผู้ได้บังคับบัญชา 13) ไม่โยนความผิดให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา และ 14) ไม่จู้จี้เกินไปกับ ผู้ได้บังคับบัญชา

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 223) กล่าวว่า การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้าง บรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัล และการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัล ที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียวหากแต่ อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เมโย (Mayo, 1993 อ้างถึงใน โกศล ศรีทอง, 2543, หน้า 45) มีความเห็นว่า ผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน มีความสำคัญ ต่อคนงานไม่แพ้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ดังนั้น ผู้บริหารที่ต้องการให้องค์การประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคล และวิธีจูงใจเพื่อที่จะสามารถชักจูง หรือผลักดันให้พฤติกรรม ในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่วน มาสโลว์ (Maslow, 1970 อ้างถึงใน บุญช่วย สิริเกษ, 2540, หน้า 112 - 113) ได้จัดลำดับความต้องการของคนไว้เป็น 5 ชั้น โดยลำดับจากความต้องการขั้นต่ำสุด ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่จำเป็นที่สุดไปจนถึงความต้องการระดับสูงที่สุด ซึ่งเป็น ความต้องการที่จำเป็นน้อยลง ความต้องการทั้ง 5 ลำดับชั้น ได้แก่ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) 2) ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs) 3) ความต้องการ ทางด้านสังคม (Social Needs) 4) ความต้องการการมีเกียรติ (Esteem Needs) และ 5) ความต้องการ ความสำเร็จตามความนึกคิด (Self - actualization Needs) ส่วน เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 44 - 49) ได้ทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่ามียอดประกอบอะไรบ้างที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่ทำให้ เกิดความพอใจในการทำงาน และความไม่พอใจในการทำงานว่า ปัจจัยจูงใจ และเรียกองค์ประกอบ ที่ไม่ทำให้เกิดความพอใจในงานว่า ปัจจัยเกื้อหนุน ซึ่งองค์ประกอบของปัจจัยที่ใช้เป็นแรงจูงใจ ในการทำงาน และทำให้เกิดความสุขในการทำงานของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ที่ใช้เป็น แรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ 5 ประการ คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ

3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ส่วนองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือปัจจัยเกื้อหนุนมี 11 ประการ คือ 1) เงินเดือน 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 3) ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 6) การนิเทศงาน 7) นโยบาย และการบริหารขององค์การ 8) สภาพของการทำงาน 9) ชีวิตส่วนตัว 10) ฐานะ และ 11) ความมั่นคงในงาน องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนทำงานต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตามความพึงพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อปัจจัยจูงใจได้รับการตอบสนอง ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นเท่านั้นเอง

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development)

จูเชียส (Jucius, 1971, p. 243) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการช่วยเพิ่มพูนความถนัด ทักษะ และความสามารถของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่งขึ้น และฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 223) กล่าวว่า การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมระยะประจำการ รวมทั้งการช่วยเหลือครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากร และช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 52) ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกชนิดของโรงเรียนจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถ และความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ถ้าบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ไม่จรรโลงจิตต่อนุ้ยงานของตนเอง และขาดความรับผิดชอบ ต่างคนต่างก็อยู่อย่างผลประ โยชน์จากอำนาจหน้าที่ซึ่งได้รับมา โดยตำแหน่ง ทะเลาะเบาะแว้งกัน แดกแยกความสามัคคีกัน ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ให้ความร่วมมือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้วางไว้ ก็จะประสบความล้มเหลว เพราะมีคนก็เหมือนไม่มี ในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือกัน และหย่อนสมรรถภาพ การพัฒนาตนเอง และผู้ร่วมงาน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา ถึงแม้ว่าบุคลากรทุกประเภทของโรงเรียนจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงไปเป็นของธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำอาจจะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน ถ้าเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครูหรือบุคลากรของโรงเรียนอื่น ๆ เสียบ้าง อาจจะช่วยให้มีความสดชื่นมีพลัง และมีกำลังใจเกิดขึ้น

ใหม่ทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ ดังนั้น การให้ครู หรือบุคลากรของโรงเรียนได้เข้าร่วมสัมมนา เข้าร่วมฝึกอบรม เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การให้ได้ทัศนศึกษา การจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน มีโอกาสรู้จักกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร งานที่ได้ดำเนินการจัดทำกันน่าจะได้ผลดี กิจกรรมดังกล่าวข้างต้น เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนควรพิจารณา ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง และผู้ร่วมงานให้มีความเข้มแข็ง ทนสมัย และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, p. 224) ได้กล่าวไว้ว่า มาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะพัฒนา และดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวกในที่ซึ่งครูทำงาน และในที่ซึ่งนักเรียนเรียน การปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการริเริ่มความคาดหวัง และสภาพใหม่ ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายก็คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนนั่นเอง และ ชัซซ์ เลาว์ซาลี (2535, หน้า 14) ได้อธิบายว่า จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ครูได้ตั้งความคาดหวังสูงสำหรับการเรียนรู้ของเด็กไว้ ดังนี้ 1) ครูที่ตั้งความหวังสูงสำหรับการเรียนรู้ และให้เด็กรู้ว่าทุกคนจะต้องบรรลุตามความคาดหวังเหล่านั้น มาตรฐานที่ตั้งไว้จะต้องท้าทาย และสามารถบรรลุได้ 2) มาตรฐานคุณภาพสำหรับวิชาการจะต้องกำหนดไว้ และปฏิบัติตามอย่างคงเส้นคงวา 3) ไม่อนุญาตให้เด็กที่มีความรู้ไม่ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นไปเรียนในระดับชั้นที่สูงกว่า 4) ครูต้องเอาใจใส่ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการอภิปรายในห้องเรียน 5) ครูคาดหวังให้เด็กทำข้อสอบได้ดี และได้รับคะแนนที่สูง 6) เด็กอ่อนจะต้องให้เวลาให้ความช่วยเหลือและให้การส่งเสริมให้บรรลุผลการเรียนอย่างน้อยในขั้นต่ำที่วางไว้ และ 7) ครูคอยสอดส่องดูความเชื่อ และพฤติกรรมของเด็กเพื่อให้แน่ใจว่าความคาดหวังสำหรับการเรียนรู้ของเด็กดังกล่าวนี้ เด็กทุกคนสามารถเรียนได้เมื่อครูใช้วิธีที่เหมาะสมรวมทั้งความคาดหวังสูง และบทเรียนที่ท้าทายจะทำให้เด็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยให้รางวัล และการยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียน และในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่า

ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง (Hallinger & Murphy, 1985, p. 224) สอดคล้องกับการศึกษาของ วิชัย บุญบันดาล (2538, หน้า 95) พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัด และเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดี และนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การประกาศเป็นทางการ หรือการจัดแสดงผลงานของนักเรียนที่ได้รับรางวัล หรือได้รับคำยกย่องชมเชย สรรเสริญจากบุคคลภายนอก และโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่ในเกียรติยศของความเป็นเลิศของนักเรียนได้รับ เช่น การมีจดหมายไปชมเชยผู้ปกครอง หรือรอยยิ้มที่แสดงความภาคภูมิใจในตัวนักเรียนจะเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนพยายาม และดำรงไว้ซึ่งความสำเร็จตลอดไป อย่างไรก็ตามการจะจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ดีขึ้นในโรงเรียนนั้น จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียนในทางบวกมีผู้บริหาร ครู อาจารย์ ตั้งความหวังในตัวนักเรียนสูง วิธีการพัฒนา และประเมินความเจริญงอกงามของนักเรียนอย่างเป็นลำดับ การให้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงเสริม และแรงจูงใจ มีโปรแกรม และกิจกรรมของนักเรียนที่ดีพอเพียง มีบริการด้านแนะแนวการศึกษา และอาชีพในโรงเรียน

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ประสบการณ์ในการบริหารงาน

ประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร ประสบการณ์เป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่ง เพราะประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2540, หน้า 54) ประสบการณ์ของคน ทำให้นักคนนั้นมีโอกาสได้เรียนรู้ และมีความสุขในการปฏิบัติงานจากการวิจัยเกี่ยวกับหัวหน้าหน่วยงานกับผลสัมฤทธิ์ในงานที่ปรากฏผลออกมาว่าอายุราชการมาก หรือมีประสบการณ์สูงก็ยิ่งจะทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จคล่องแคล่วหน่วยงานมากขึ้นเท่านั้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทยา ศิริธำรงค์ (2544, หน้า 38) พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หรือระยะเวลาของการทำงานจะทำให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความเข้าใจในงานประจำที่ปฏิบัติภายใต้ระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งต่อภาวะผู้นำทางวิชาการ เนื่องจากขนาดโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันระบบการบริหารงานก็จะมีหลากหลายตามสภาพความพร้อมของสถานศึกษานั้น ๆ วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2542, หน้า 96) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 จำแนกประเภทโรงเรียนขยายโอกาส และไม่ขยายโอกาส โดยรวมแตกต่างกัน โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนทั้งในระดับประถมศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านวัสดุอุปกรณ์ ความพร้อมทางด้านสื่อการเรียนการสอนขาดความพร้อมต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงโดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ วิเชียร สำราญพรหม (2546) ได้ศึกษา เรื่อง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครู - อาจารย์ผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จะเห็นได้ว่า ข้าราชการครู ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งแตกต่าง และไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรนี้มาศึกษา โดยแบ่งขนาดสถานศึกษาออกเป็น 2 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่

จากเอกสาร และงานวิจัยที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงาน และขนาดของโรงเรียนส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อภิวัฒน์ ภูไชยแสง (2542) ได้ศึกษา เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารประถมศึกษา ที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ โดยรวม และด้านวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีทัศนะมากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก แต่ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลางมีทัศนะไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ ในอีก 3 ด้านที่เหลือไม่แตกต่างกัน และ นิรันดร์ หมั่นสุข (2543) ได้ศึกษา เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร สำราญพรหม (2546)

ซึ่งได้ศึกษา เรื่อง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร พบว่าผู้บริหารโรงเรียน และครู - อาจารย์ผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งแตกต่าง และไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรนี้มาศึกษา โดยแบ่งขนาดสถานศึกษาออกเป็น 2 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่

จินตนา อะทะไชย (2544) ได้ศึกษา เรื่อง การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวม และเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 1 - 5 ปี และมากกว่า 1 ปี ขึ้นไป เห็นว่ามีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำ โดยภาพรวมด้านความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 6 - 10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปี ขึ้นไป เห็นว่ามีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 6 - 10 ปี

สมคิด มาเรือง (2543, หน้า 34) ได้วิจัยเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอบ้านค่ายจังหวัดระยอง โดยรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอบ้านค่ายจังหวัดระยอง จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางมีมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

วันนา ดิเรกศิลป์ (2543, หน้า 34) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ครู และผู้ปกครองนักเรียนมีทัศนคติต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกัน

วัชร สุธะลังกา (2545, หน้า 23) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในการปฏิบัติงานราชการในโรงเรียน และการวัดผลประเมินผลในทุกกิจกรรมสำหรับปัญหาที่พบ คือ ผู้บริหารไม่สร้าง

ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรให้กับครู ครูไม่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรผู้บริหาร ไม่ติดตามการใช้หลักสูตรมอบหมายให้ครูไปทำงานด้านอื่นมากกว่าการสอน ผู้บริหารไม่สนใจในการนิเทศภายใน ไม่มีเวลา และไม่นำผลการนิเทศมาจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผล ประเมินผลไม่เป็นระบบ และไม่มีการตรวจสอบเครื่องมือในการวัดผลให้ได้มาตรฐาน

ยุบล บุญอินทร์ (2546) ศึกษาความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านเป็นผู้ให้การยอมรับในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้ให้ ความช่วยเหลืองานวิชาการ ด้านเป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ ด้านเป็นผู้ประสานงานวิชาการ และด้านเป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ

ลักษณะอนงค์ เพชรสังหาร (2547) ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนา งานวิชาการ วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การแสวงหาความรู้ใหม่ มาปรับใช้ตลอดเวลา ความเป็นผู้นำในการริเริ่ม การใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน และ การส่งเสริมนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิบัติการเรียนรู้ เมื่อพิจารณา รายชื่อของแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ยกเว้น การให้สถานประกอบการ องค์กรชุมชน และ องค์กรอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับปานกลาง

นิรันดร์ หมั่นสุข (2543) ได้ศึกษา เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ ที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

แมคซิลแวน (Mcilvan, 1986) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ภายใต้การฝึกอบรมประจำการเพื่อเป็น โรงเรียนที่ประสบ ผลสำเร็จ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้เครื่องมือของ ฮอลลิงเจอร์ (Hallinger, 1985) ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไปในทางที่ดีขึ้น

คิไจ (Kijai, 1987 อ้างถึงใน อำนาจ เกทพ้อคำ, 2541, หน้า 91) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น

เฮค และคณะ (Heck et al., 1990, p. 94 - 125) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน: ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎี เกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ จะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง

เพนเทลิดส์ (Pantelides, 1991) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน 90 คน โดยการสุ่มเป็นระบบตามสัดส่วนจากรัฐอิลลินอยส์ ไอโอวา และเวอร์จิเนีย เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานของไอโอวา (ITBS) โดยให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ส่วนการวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ให้ครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 576 คน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

กูธฮาร์ท (Goodhart, 1991) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ความสำเร็จในโรงเรียน และประสิทธิภาพของการวัดผลพบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์กรของผู้บริหาร ความมีคุณธรรม จริยธรรมของครูปฏิบัติ การสอน และความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ ยังต้องสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้ง ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ ตามความจำเป็น ซึ่งจะส่งผลต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ตรงตามจุดมุ่งหมาย

ของหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอันเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University