

## ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา Academic Leadership of Academic Administrator

นายอัศนี สุทธิใจ<sup>๑</sup>

### บทคัดย่อ

การจัดการศึกษาทุกประเภท ทุกระดับนั้นงานด้านวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารวิชาการอยู่ที่การสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนในเชิงคุณภาพและปริมาณ การบริหารงานวิชาการจะประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตร การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียน การจัดการชั้นเรียน การจัดการครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการ การจัดการศึกษาสิ่งเหล่านี้ให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำโดยเฉพาะผู้นำทางด้านการศึกษา เพราะผู้นำในองค์กรทางการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรทางการศึกษา เพราะผู้นำทางวิชาการหรือผู้บริหารการศึกษาจะบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์

ดังนั้น ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบังคับบัญชาขอมอบหมายในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และผู้นำจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมสามารถบริหารปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมวิชาการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา

### Abstract

In all types and every level of educational management, academic work is regarded as a very important task because the aim of academic administration is to create quality students with knowledge, morality, and requirements. Academic work is the main task concerning with qualitative and quantitative learners' quality. The academic administration comprised of curriculum development, operation on teaching, scheduling classroom, teacher placement, instruction improvement for developing teachers in order to keep pace with new technology, teaching media, and library being full of books, documents, publications, and materials as well. The management of education to achieve these goals really needs leadership, especially educational leaders, because leaders in educational organizations or school administrators, who are important for educational organizations

<sup>๑</sup> นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

because academic leaders or educational administrators would be able to manage the educational organization successfully and as in the settled direction. Accordingly, the leader is regarded as the most important for the organization's success or the failure and influent to control and direct the organization's goals. Additionally, the leader needs to always coordinate with other people. And also the teaching and learning management depends on the leader's academic knowledge, because academic administrators with academic leadership can administrate, improve, develop and promote academic excellence.

**Key-words:** academic leadership, academic administrator

## ๑. บทนำ

การจัดการศึกษาทุกประเภท ทุกระดับนั้น งานด้านวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารวิชาการอยู่ที่การสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา ความสำเร็จของสถานศึกษามักจะพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียนดังนั้น คุณภาพของผลผลิตจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาด้วยเหตุนี้การบริหารงานด้านวิชาการ จึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนในเชิงคุณภาพและปริมาณ ส่วนงานอื่นๆถือเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมาและเป็นงานสนับสนุน เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน(ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, ๒๕๕๐ : ๓-๔) ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา ดังที่ **ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการจะประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้ คือ การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียนการจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสารสิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการ ให้นักเรียนได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม การนิเทศภายในเป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน(ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, ๒๕๕๓ : ๓-๔).

อย่างไรก็ตามในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำโดยเฉพาะผู้นำทางการศึกษา ความสำคัญของผู้นำในองค์กรทางการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษานั้น **ธีระ รุญเจริญ** (ธีระ รุญเจริญ, ๒๕๔๖: ๑) ได้กล่าวว่าการบริหารกิจการใด ๆ ที่เกี่ยวกับสาธารณะ ในยุคโลกาภิวัตน์ มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ ในด้านการจัดการศึกษาของประเทศชาติก็เช่นกัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ และ **ธีระ รุญเจริญ** (ธีระ รุญเจริญ, ๒๕๔๙ ก: ๕๑) ยังได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง การศึกษาจึงจะเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับ **วีรยุทธ ชาตะกาญจน์** (วีรยุทธ ชาตะกาญจน์, ๒๕๕๑: ๕๙) ได้กล่าวถึงสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้อำนวยความสะดวก (Facitator) เป็นผู้นำ (Leader) เป็นผู้สนับสนุน (Supporter) และเป็นผู้ริเริ่มนวัตกรรม (Innovation) เข้ามาสู่สถานศึกษาและเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า โดยเฉพาะในส่วนการจัดการเรียนการสอนนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทาง

วิชาการย่อมสามารถบริหารปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมวิชาการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น จะก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของครู ช่วยทำให้คุณภาพการสอนของครูดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในที่สุด และสถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า, ๒๕๕๓: ๑๘๗) กล่าวว่าการขับเคลื่อนงานการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปรอบที่ ๒ ให้ไปสู่ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการและเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตอาสา มีความพร้อมที่จะนำการศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด

ภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารขององค์กร ไม่ว่าจะ เป็นภาครัฐหรือเอกชน ไม่ว่าจะ เป็นระดับโลก ระดับชาติ หรือระดับท้องถิ่น เพราะภาวะผู้นำจะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างในการบริหารอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำบางคนทำให้องค์กรที่เคยเชื่องช้า กลายเป็นองค์กรที่มีความกระฉับกระเฉงว่องไว แต่ในขณะที่ผู้บริหารบางคนที่ไม่มีความรู้ผู้นำทำให้องค์กรที่เคยมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสิ่ง ที่ทำลายให้ทำอยู่ตลอดเวลา กลายเป็นองค์กรที่ทำงานอยู่แต่ในขอบเขตที่แคบๆ ขาดสิ่งเร้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ภายในองค์กรและได้แต่ทำงานไปวันๆ เท่านั้น การที่บรรลุลูกภารกิจของการเปลี่ยน วิฤต ให้เป็น โอกาส ของ การเปลี่ยนแปลงเพื่อแก้ไขปัญหา และอาจจะต้องรื้อปรับระบบอย่างขนานใหญ่ เพื่อเข้าสู่ระบบอย่างเป็นจริง ภาวะผู้นำที่ต้องการในการเข้ามาแก้ไขภาวะวิกฤตดังกล่าว ได้แก่

๑) ผู้นำจะต้องมีหลักการ เป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร เพื่อให้ผู้คนในองค์กรมีพฤติกรรมและการปฏิบัติที่ดีตามอย่าง อันจะก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในสังคมได้โดยรวม โดยหลักการที่ว่านี้ ได้แก่ความซื่อสัตย์ ความมีศักดิ์ศรี และความยุติธรรม

๒) ผู้นำที่มีความรู้และวิสัยทัศน์ที่จะระดมสรรพกำลังโดยการสร้างบรรยากาศของคนในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพันธะสัญญาร่วมกันที่จะฟันฝ่าเพื่อให้บรรลุถึงหลักชัยที่ได้ปรก้อมกันไว้ ซึ่งถือว่าเป็นคุณภาพสุดยอดของการร่วมทีม (Team work) ที่ให้พลังเหนือกว่าการสั่งการใดๆ

๓) เป็นผู้นำนักปฏิบัติที่สามารถจัดการข้ามขอบเขตองค์กรของตนเอง หรือภาวะผู้นำที่ทำให้ขอบเขตขององค์กรจางหายไป และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสร้างสิ่งดีที่มากขึ้นเรื่อยๆ โดยปล่อยให้สิ่งที่ไม่ดีค่อยๆจางหายไป และ

๔) ผู้นำผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความกล้าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพร้อมที่จะเผชิญปัญหาที่จะตามมา มีความมุ่งมั่นที่จะให้ผลสำเร็จเกิดขึ้น มีการใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถือว่าการสร้างสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมของคนในองค์กร ให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์ระบบที่ดีกว่าให้เกิดขึ้น(สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และคณสุทลักษณ์ สมิตะสิริ, ๒๕๔๐ : ๑๘ - ๒๑)

ดังนั้นในองค์กรหน่วยงานต่างๆผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบังคับบัญชามอบหมายในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และผู้นำจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ(เดชา อินทพันธ์, ๒๕๓๙ : ๘๖) ในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพ คือผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงานภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

## ๒. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นความรู้ความสามารถของบุคคลที่เป็นผู้นำ ในการปกครองบริหารหรือบังคับตามใจโน้ม น้าวความคิดเห็นและพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่อยู่ภายใต้การปกครองบริหารให้เกิดความเชื่อมั่นต่อผู้นำ และ สนับสนุนส่งเสริมบุคคลที่มีความปรารถนาจะทำงาน ให้สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จ ตามนโยบาย เป้าหมายแผนทีกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์การวางไว้ร่วมกัน ซึ่งภาวะผู้นำ นั้น มีนักบริหารนักวิชาการได้ให้ ความหมายมากมายดังนี้

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)**(พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ๒๕๔๖ : ๒๕)ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มา ประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

**รังสรรค์ ประเสริฐศรี**(รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ๒๕๔๔ : ๓๑)ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบ ความก้าวหน้าและบรรลุผล

ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคล ที่ชักนำให้คน ทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม พุทธองค์ตรัสไว้ในโคปาลสูตร โดยการเปรียบเทียบ ฝูง โค และโคจำฝูง เกี่ยวกับ ผู้นำ และผู้ตาม ไว้ว่า “เหมือนโคหัวหน้าฝูงว่ายน้ำไปสู่ฝั่งตรงกันข้าม หากโคหัวหน้า ฝูงว่ายน้ำไปตรง เมื่อฝูงโค ทั้งหมด ก็ไปตรงตามกัน และ ประสบกับความปลอดภัย หากโคหัวหน้าฝูงพาว่ายน้ำ ไปคดโคทั้งฝูงที่ติดตามย่อมจะดำเนินไปคด และประสบกับความลำบาก ฉะนั้น ในหมู่มนุษย์ ก็ฉนั้น บุคคลผู้ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ หรือ เป็นผู้นำหากมีคุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้วผู้ตาม ย่อมจะเดินตามแบบ ของผู้นำด้วยดี และประสบกับความปลอดภัยหากว่าผู้นำ หรือหัวหน้าไม่ประกอบ ด้วยคุณธรรมในการดำเนินชีวิตหรือในการปกครองแล้ว ผู้ตามย่อมจะดำเนินไปตามและประสบกับความลำบาก ฉะนั้น”(พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตฺโต), ๒๕๔๖ : ๒-๔.) ภาวะผู้นำ สามารถครอบคลุมในมิติที่มีอย่างกว้างขวาง และหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญการตัดสินใจการเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดันและสั่ง การให้กิจกรรมทุกอย่าง ดำเนินไปตามเป้าหมายซึ่งต้องประกอบไปด้วยความกล้าหาญ ความสามารถในการ โนมน้าวใจและจังหวะเวลาในการตัดสินใจ(สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, ๒๕๔๔ : ๗๗)

ภาวะผู้นำ นั้นกว้างขวางมาก ซึ่งตามความคิดเห็นของบุคคลโดยทั่วไปมักจะหมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่ เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือเป็นผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม นักการศึกษานักบริหาร นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ชาวไทยและต่างประเทศได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายของผู้นำไว้ในหลายลักษณะ ทั้งลักษณะของการเกิด ผู้นำ ผู้นำในแง่ของการมีบทบาทผู้นำในทางปฏิบัติหรือผู้นำในการใช้อำนาจอิทธิพล ผู้นำในด้านความ รับผิดชอบ ซึ่งได้รวบรวมและสรุปแนวความคิดอันเกี่ยวกับผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๕ อย่างดังต่อไปนี้(เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, ๒๕๔๐ : ๕๐)

- ๑) มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
- ๒) มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆ
- ๓) มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
- ๔) ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
- ๕) เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ส่วนในทางพระพุทธศาสนามีแนวคิดเรื่องเกี่ยวกับผู้นำนั้น ซึ่งแนวคิดของการนำและภาวะผู้นำของพระศาสดานั้นอาจพิจารณาได้ว่า ในทางพระพุทธศาสนาพระศาสดาทรงเป็นผู้นำองค์การพุทธที่มีทั้งธรรมบารมีและทรงเป็นผู้นำที่ยึดธรรมเป็นหลักเป็นการนำพาสมาชิกในองค์การ คือเหล่าพระสาวกไปสู่แนวทางแห่งการหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวงอันเป็นเป้าหมายสุดท้ายในการนำและภาวะผู้นำของพระศาสดา ในเรื่องราวต่างๆ ตามโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจการให้ความสำคัญระหว่างคนและงานอย่างเท่าเทียมกัน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นสมาชิกให้ดำเนินกิจกรรมในการปฏิบัติอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมถึงวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับสมาชิกภายนอกองค์การ(พระครูสิริจันทน์วิสุทธิ (บุญจันทร์ เขมกาโม), ๒๕๔๙ : ๒๒)ผู้ที่สามารถขบถเทียบม้าให้สามารถบรรทุกสิ่งของได้มาก ไปถึงจุดหมายปลายทางได้รวดเร็วและปลอดภัย เพราะมีคุณสมบัติของนายสารถีที่ดีสามารถ หรือนายวงดนตรีที่ดีคือสามารถควบคุมวงดนตรีหลายชิ้นหลายคน เป็นวงใหญ่ ให้บรรเลงเพลงได้ไพเราะเพราะพริ้ง สะกดใจผู้ฟังให้เคลิบเคลิ้ม เป็นสุข หรือให้บรรเลงเพลงได้เร้าใจถูกใจผู้ฟังให้ สนุกสนานเพราะเป็นนายวงดนตรีที่มีความสามารถ กล่าวคือ มีสถานะเป็นผู้นำสูง ฉันทใด หัวหน้าฝ่ายบริหารตลอดถึงหัวหน้างานทุกระดับขององค์กรที่จะสามารถปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถบริหารจัดการกิจกรรมหรือโครงการต่างๆขององค์กรให้บรรลุผลดี มีประสิทธิภาพสูง ก็จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีคือมีประมุขศิลป์สูง ฉันทนั้น(พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), ๒๕๔๘ : ๑๒๑ - ๑๒๒)ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม การที่จะเป็นผู้นำได้และเป็นผู้นำที่ยั่งยืนสิ่งที่ขาดไม่ได้ก็คือ ความรู้สึกผิด ความรู้สึกชอบ รู้สึกควร ไม่ควร โดยสิ่งซึ่งควบคุมการกระทำของตนเอง นั่นก็คือคุณธรรมและจริยธรรม ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตามผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพ ของตัวเอง ที่ทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย ทิศนะต่อองค์การ การทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการวางตัว ที่เหมาะสม(เสนาะ ตีเยาว์, ๒๕๔๔ : ๖-๘)

### ๓. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้นำทางวิชาการส่วนมากอาจจะมองไปที่ครูผู้สอน แต่ในความจริงนั้นยังต้องมองไปที่ผู้บริหารสถานศึกษาด้วย เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล การที่สถานศึกษามีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น ก็จะส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอนอย่างมากและพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาผู้รู้ทั้งหลายได้ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่านด้วยกันดังนี้

**สมคิด สร้อยน้ำ** (สมคิด สร้อยน้ำ, ๒๕๔๗: ๔๑) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการคือการเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ ตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดดีที่สุด ตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

**รุ่งนภา นุตราวังศ์** (รุ่งนภา นุตราวังศ์, ๒๕๕๒: ๕๗) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนว่าจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและมีความรู้ความเข้าใจเรื่องมาตรฐานและหลักสูตร ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการตัดสินใจในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเหมาะสมกับบริบทความ



ต้องการของโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบตรวจสอบและประกันคุณภาพเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและปรับปรุงการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ต่อไป

**ประยูร อาคม** (ประยูร อาคม, ๒๕๔๘ : ๑๓) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาใน ๘ ด้าน ประกอบด้วย พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาและการใช้หลักสูตรการนิเทศการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจูงใจ การสนับสนุนการจัดการในชั้นเรียน การสนับสนุนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน และบรรยากาศในโรงเรียน

**นาวา สุขรมย์** (นาวา สุขรมย์, ๒๕๕๐ : ๑๓) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ ทักษะตลอดจนเทคนิคต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

**จุฑามาศ อินนามเพ็ง** (จุฑามาศ อินนามเพ็ง, ๒๕๕๒ : ๒๘) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพจะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ประกันคุณภาพการเรียนการสอน และงานด้านวิชาการ

**ดึกค์** (Duke, ๑๙๘๗ : ๖) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ความตั้งใจที่จะ จัดสรรเวลาในการปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งยังต้องมีความสามารถและใช้เวลามากกว่าปกติในการดูแลชั้นเรียนเป็นพิเศษ และยังมีมุ่งมั่นไปที่สวัสดิการของโรงเรียนทั้งหมด พร้อมทั้งสร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนตามธรรมชาติของการเรียนการสอนที่สุด

**Coleman และ Adams** (Coleman และ Adams, ๑๙๘๗ : ๑๙๔-๒๐๐) กล่าวว่า หลักสำคัญของการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยหลักสำคัญ ๓ ประการดังนี้ ๑) เป็นผู้ที่มีความรู้ ๒) มีความเข้าใจในภาระงานและ ๓) มีทักษะที่เหมาะสม การเป็นผู้ที่มีความรู้ในที่นี้ หมายถึง มีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา กลวิธีการสอน การบริหารงานวิชาการ และการเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรรู้คือ ความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญา ความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและจุดอ่อนจุดแข็งของนักปรัชญาแต่ละคน การมีความเข้าใจ ภาระงานของผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยภารกิจกับดูแล นิเทศ และประเมินผลการจัดการเรียน

#### ๔. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชา

องค์ประกอบของผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ผู้นำมีสัมพันธภาพกับมวลชนได้อย่างองอาจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับเลือกให้มาดำรงตำแหน่งซึ่งจะเป็นผลให้แสดงบทบาทและหน้าที่ได้อย่างชอบธรรมและมีประสิทธิภาพมีนักวิชาการได้พูดถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการหลายท่านดังนี้

**ดอลล์** (Doll, ๑๙๗๔ : ๑๙๖-๑๙๗) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะของการเป็นผู้นำ ซึ่งได้ข้อสรุปว่า ผู้นำทางวิชาการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพควรมีลักษณะดังนี้

๑. เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจแค่มามีใจเรา ผู้นำคนมีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกในกลุ่ม ไม่มองลูกน้องว่าอยู่ในฐานะผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น จะต้องมองเขาในฐานะคนที่มีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตัวด้วย

๒. เป็นคนกระฉับกระเฉง ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนให้สมาชิกเห็นว่า เป็นผู้ มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว ร่าเริงแจ่มใส

๓. ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม หมายถึง ผู้นำมิได้เป็นเพียงสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำนั้นจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉพาะของกลุ่ม มีความคิดเห็นไม่แปลกแยกจากกลุ่มมากนัก

๔. เป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน คนงานภารโรง ซึ่งต่างก็รอความช่วยเหลือเมื่อเผชิญปัญหา ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคนเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

๕. เป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษาจะต้องเผชิญกับความตึงเครียด ความวิตกกังวล ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ตนเองให้ได้

๖. เป็นผู้ที่มีสติปัญญาเนื่องจากในสถานศึกษาต่างๆ ประกอบไปด้วยคณะครูที่มีสติปัญญา ดังนั้นผู้นำของผู้มีปัญญาจึงจำเป็นต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาคควรจะต้องมีความรอบรู้ ทางวิชาการเป็นอย่างดี

๗. เป็นผู้มีบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องรู้บทบาทของตนเองอย่างเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็จะเกิดขึ้นได้ยาก

**คเนเซวิก** (Knezevick, ๑๙๘๔ : ๑๗-๑๘) ได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ๑๗ ประการ คือ

๑. ความสามารถในการกำหนดทิศทางทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้นำจะต้องช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการที่แจ้งทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒. ความสามารถในการกระตุ้นภาวะผู้นำ (Leader Catalyst) คือ มีทักษะในการใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดคุณค่าในการบริหารงาน รัธธรรมชาติของภาวะผู้นำและรู้วิธีการโน้มน้าวใจคน

๓. ความสามารถในการเป็นนักวางแผน (Planner) รู้กระบวนการวางแผน สามารถนำเทคนิคใหม่ใหม่มาใช้ในการวางแผน

๔. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) เพื่อแก้ปัญหาด้วยความสุขุมและรอบคอบ

๕. ความสามารถในการเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) เข้าใจเกี่ยวกับการจัดและการพัฒนาองค์การรวมทั้งพฤติกรรมขององค์การเป็นอย่างดี

๖. ความสามารถในการเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในวิชาชีพ

๗. ความสามารถในการเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) โดยเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์และระบบการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๘. ความสามารถในการเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) การรู้จักใช้เครื่องมือสื่อสารที่ดีทั้งในการพูดและการเขียนทั้งในและนอกองค์การ รู้จักใช้วิธีให้ข้อมูลข่าวสารและรู้หลักการประชาสัมพันธ์

๙. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Manager) การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และรู้จักหากวิธีที่ดีมาใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

๑๐. ความสามารถในการเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) การสามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา รู้กระบวนการแก้ปัญหา และความสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

๑๑. ความสามารถในการเป็นผู้วิเคราะห์และจัดระบบ (System Manager) เข้าใจรูปแบบของทฤษฎีการบริหารและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อย่างชาญฉลาด

๑๒.ความสามารถในการเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) การเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาการของมนุษย์ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน การจัดการสถานศึกษา และการพัฒนาหลักสูตร

๑๓.ความสามารถในการบริหารงานบุคคล (Personal Manager) รู้เทคนิคในการสร้างภาวะผู้นำ รู้จักการเจรจาต่อรอง ยกย่องชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๑๔.ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resource Manager) ความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษา วัสดุ งานด้านธุรการ และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ประเมินผล และการอำนวยความสะดวกต่างๆ

๑๕.ความสามารถในการเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ต้องขอตายกระบวนการวัดและประเมินผล มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องสถิติต่างๆ

๑๖.ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร รู้กระบวนการกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล ตลอดจนการพิจารณาเลือกใช้สื่อเพื่อประชาสัมพันธ์

๑๗.ความสามารถใน ภาวะผู้นำในงานสังคม (Ceremonial Head) นอกจากความสามารถในการบริหารต่างๆแล้วจากการเป็นผู้นำในการร่วมงานสังคมด้วย

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (อ้างใน บุญนาค ทับทิมไทย, ๒๕๕๗ : ๓๙-๔๑) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ๓ องค์ประกอบใหญ่ คือ

๑. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the School Mission) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกเป็น ๒ องค์ประกอบ คือ

๑.๑ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผล สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงาน จะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครู ในการที่จะไปสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

๑.๒ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น

๒. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the instructional program) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริม และสนับสนุนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น ๓ องค์ประกอบ คือ

๒.๑ การนิเทศและการประเมินด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจากทำงานร่วมกับครูในนั้นหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจากต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้กล่าวถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้พินัยหลังแต่ครู



ทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

๒.๒ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating Curriculum) หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

๒.๓ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress) ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

๓. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และเจตคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น ๖ องค์ประกอบ คือ

๓.๑ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก ที่เรียนซ้ำรวมทั้งคำขอร้องต่างๆจากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่างๆที่จะ ทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในห้องเรียนอย่างมีศักยภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

๓.๒ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่างๆของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

๓.๓ การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับโดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

๓.๔ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมเฉพาะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่างๆตามโครงการพัฒนาบุคลากร และช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

๓.๕ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งที่จำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้ จะแสดงได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

๓.๖ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing incentives for learning) การส่งเสริม “ ฐานการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัล และการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง

และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนให้การทำที่เป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

#### ๔. บทบาทอำนาจหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

**กระทรวงศึกษาธิการ** (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖ : ๓๓) ได้กำหนดกรอบงานด้านวิชาการเพื่อกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มีความอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน รวมทั้งการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีขอบข่ายและภารกิจดังนี้ ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ๓) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๕) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ๖) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ๗) การนิเทศการศึกษา ๘) การแนะแนวการศึกษา ๙) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๑๐) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ๑๑) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นและ ๑๒) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร

**สุรพงษ์ สุทธิศักดิ์** (สุรพงษ์ สุทธิศักดิ์, ๒๕๕๑: ๕) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ๕ ด้าน ประกอบด้วยงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ งานพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ งานนิเทศการศึกษา งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

**สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา** (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, ๒๕๔๗ : ๒) ได้จัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ โดยกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพไว้ในส่วนการเป็นผู้นำด้านวิชาการ ในเรื่องต่อไปนี้ ๑) การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ ๒) การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ ๓) การพัฒนาครุตามแนวปฏิบัติการศึกษา ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และ ๕) การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๔) ได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ไว้ ๓ เกณฑ์ใหญ่ คือ (ปฐม ปริญญาโท, ๒๕๕๓ : ๒๒-๒๔)

เกณฑ์ที่ ๑ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้ ๑) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ๒) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๓) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ ๔) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริม สุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน ๕) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิติวิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ๖) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ๗) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ๘) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ๙) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน ๑๐) ผู้บริหาร

สถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ๑๑) ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ ๑๒) ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานดังนี้ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรรณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติ ที่ดีต่ออาชีพสุจริต ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา

เกณฑ์ที่ ๒ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ ๑) มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ๒) มีภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ๓) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ๔) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ และ ๕) มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

เกณฑ์ที่ ๓ ผู้บริหารศึกษามีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ ดังนี้ ๑) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ๒) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ๓) ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่งเสพติด ๔) ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธา และยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนและ ๕) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ

อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้นก็มีด้วยกัน ๗ ด้าน ดังนี้ ๑) การบริหารจัดการหลักสูตร ๒) การจัดการเรียนรู้ ๓) การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ๔) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ๕) การวัดประเมินผลและวิจัย ๖) การนิเทศการศึกษา และ ๗) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๑) การบริหารจัดการหลักสูตร

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียนโดยทุกภาคส่วนเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๑: ๓๕)

#### ๒) การจัดการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ มีมาตรฐานการเรียนรู้/ ตัวชี้วัดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน และนำพาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในการจัดการเรียนรู้ (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, ๒๕๕๒ ง: ๕)

#### ๓) การพัฒนาสื่อการเรียนรู้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, ๒๕๕๓: ๒๐๗-๒๑๑) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งที่น่าความรู้ไปสู่ผู้เรียน อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งตีพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์คือ สิ่งประเภทโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึงวัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์และวิธีการทางโสตทัศนศึกษาและได้แบ่งสื่อการเรียนการสอนออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้ ๑) โสตทัศนวัสดุ ได้แก่ภาพ เช่น ภาพเขียน ภาพถ่าย

ภาพที่ตัดมา วัสดุสายเส้นได้แก่ การตุ๋นสายเส้น แผนภูมิ แผนสถิติ โปสเตอร์วัสดุมีทรง ได้แก่ หุ่นจำลอง ของจริง ๒) เครื่องมือสื่อดิจิทัลได้แก่เครื่องเสียง เช่น เครื่องบันทึกเสียง เล่นแผ่นเสียงและเครื่องขยายเสียง เครื่องฉาย เช่น เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายภาพยนตร์ ๓) กิจกรรมสื่อดิจิทัลได้แก่การศึกษานอกสถานที่ การจัดนิทรรศการการจัดสถานการณ์จำลองเช่นเดียวกับวีซีดี วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนา (วิชัย วงษ์ใหญ่และมารุต พัฒนา, ๒๕๕๓: ๓๖) กล่าวถึงสื่อการเรียนรู้ว่าเป็นตัวกลางสำหรับการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี ตลอดจนเครือข่ายการเรียนรู้ที่มีในท้องถิ่น

#### ๔) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

การพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลด้านการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทุกระดับ/ ประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพและพัฒนาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ สำหรับการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๒: ๒๑)

#### ๕) การวัดประเมินผลและวิจัย

การจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ สถานศึกษาต้องมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และนำผลที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดคุณภาพสูงสุดต่อผู้เรียน (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, ๒๕๕๒ ๖: ๕)

สมาน อัครภูมิ (สมาน อัครภูมิ, ๒๕๕๑: ๒๔๘) กล่าวว่า การวัดหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มา ซึ่งคะแนนที่เป็นตัวแทนคุณลักษณะของสิ่งของที่เราวัด ส่วนการประเมินผลเป็นการนำคะแนน ที่ได้มา พิจารณาและตัดสินผลตามวัตถุประสงค์และเกณฑ์ที่กำหนดไว้

#### ๖) การนิเทศการศึกษา

กัมภณท์ จุนโท (กัมภณท์ จุนโท, ๒๕๕๑: ๔๙) สรุปว่าการนิเทศการสอนเป็นการดำเนินการของผู้อื่นที่จัดกระทำกับครูเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย อันส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเน้นการช่วยเหลือปรับปรุงการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งตรงกับกับ สันติ บุญภิรมย์ (สันติ บุญภิรมย์, ๒๕๕๒: ๒๐๔) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหนึ่งในหลาย ๆ กิจกรรมของการบริหารการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงเงื่อนไขการเรียนรู้และความเจริญงอกงามของผู้เรียนโดยมุ่งให้ผู้สอนปรับปรุงวิธีการสอนและ จัดกิจกรรมอื่นควบคู่ไปด้วย

#### ๗) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา จึงสามารถดำเนินการจัดและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในได้อย่าง มีประสิทธิภาพ (สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า, ๒๕๕๓: ๒๓๐)

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (วีรยุทธ ชาตะกาญจน์, ๒๕๕๑: ๗๕) กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษาหมายถึง กระบวนการ หรือกลไกใด ๆ ที่จะรักษาไว้ซึ่งคุณภาพของการจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐาน และ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นับว่าเป็นระบบที่สร้างความมั่นใจต่อสังคม ผู้ปกครอง ประชาชน และสถาบันประกอบการ ว่าสถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษา มีคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดไว้และวีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (วีรยุทธ ชาตะกาญจน์, ๒๕๕๑: ๓๙) ยังได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการในการจัดระบบการวางแผน การควบคุม และ การประเมินคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนามาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า, ๒๕๕๓: ๒๓๐) กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรงได้แก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพมีแนวคิด อยู่บนพื้นฐานของการ ป้องกันไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และผลผลิตไม่มีคุณภาพ

## ๕. บทสรุป

การจัดการศึกษาทุกประเภท ทุกระดับนั้น งานด้านวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารวิชาการอยู่ที่การสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา ความสำเร็จของสถานศึกษามักจะพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียนดังนั้น คุณภาพของผลผลิตจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของสถานศึกษาด้วยเหตุนี้การบริหารงานด้านวิชาการ จึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการในการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลประสบความสำเร็จตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้นั้นสิ่งสำคัญคือการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นผู้นำทางวิชาการ หรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องคุณสมบัติคุณลักษณะเป็นที่เคารพศรัทธาเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ และต้องมีคุณสมบัติดังนี้ ๑) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ๒) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ๓) ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่งเสพติด ๔) ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนและ ๕) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ อีกอย่างหนึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้นต้องมีหน้าที่ด้วยกัน ๗ ด้าน ดังนี้ ๑) การบริหารจัดการหลักสูตร ๒) การจัดการเรียนรู้ ๓) การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ๔) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ๕) การวัดประเมินผลและวิจัย ๖) การนิเทศการศึกษา และ ๗) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ.(๒๕๕๒). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๖๑).

กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.

จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (๒๕๕๒) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์.(๒๕๕๑). การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕.

ปัตตานี : ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษาสำนักงานวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.



- เดชา อินททับทัน. (๒๕๓๙). **คุณลักษณะของประธานกลุ่มโรงเรียนที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระรุญเจริญ. (๒๕๔๙ ก). **ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสภาพปัญหาความเป็นและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : ข้าวฟ่าง.
- นาวา สุขธมย์. (๒๕๕๐). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต ๒**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุตรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี
- บุญนาค ทับทิมไทย. (๒๕๕๗). **การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี**. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปทุม ปรีปนังกูร. (๒๕๕๓) **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองนครราชสีมา เขต ๒**. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ประยูรอาคม. (๒๕๔๘). **“ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายอาเภอสังคมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคายเขต ๑”**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (๒๕๕๓). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- ปัญญา ใบบางยาง. (๒๕๔๘). **หลักธรรมในพระไตรปิฎก**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร :ธรรมสภา สถาบันสันติธรรม.
- พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). (๒๕๔๙). **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : นิติการพิมพ์.
- พระธรรมปิฎก.(๒๕๔๖). **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (๒๕๔๖). **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโล). (๒๕๔๘). **หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มงคลชัยพริ้นติ้ง.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (๒๕๕๐). **การจัดและการบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคาแหง.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (๒๕๔๔). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนัชการพิมพ์จำกัด.
- รุ่งนภาบุตรวงศ์. (๒๕๕๒). **“หลักสูตรอิงมาตรฐานการพัฒนาสู่คุณภาพ”**. วารสารวิชาการ. ๔ . ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๕๒.
- วีรยุทธชาติเอกาญจน์. (๒๕๕๑). **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และคุณสุทลักษณ์ สมิตะสิริ. (๒๕๔๐). **ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทย.

- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ. บรรณาธิการ. (๒๕๔๔). **ผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์.
- สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (๒๕๕๓). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาวชิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เอส.พี.เอ็น.การพิมพ์.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (๒๕๔๗). “**เอกสารประกอบการสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ**”. นครปฐม : โรงพิมพ์ส. ประจักษ์.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (๒๕๔๔). **วิสัยทัศน์บุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ.
- สมคิดสร้อยน้ำ. (๒๕๔๗). “**การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา**”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมาน อัสวภูมิ. (๒๕๕๑). **การบริหารการศึกษสมัยใหม่แนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์.
- สันติบุญภิรมย์. (๒๕๕๒). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (๒๕๕๒ ง). **แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**, [ออนไลน์]. [http://www.supatta.haysamy.com/leader\\_pro.html](http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html).
- สุรพงศ์สุทธิศักดิ์. (๒๕๕๑). “**ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดเทศบาลนครยะลา**”, สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เสนาะ ตีเยาว์. (๒๕๔๔). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (๒๕๔๐). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

## ภาษาอังกฤษ

- Coleman, D. & Adam, R.C. (๑๙๙๗). Establishing construct validity and reliability for the NAESP professional development inventory. **Journal of Personal**, ๑๐ (๓), ๑๙๔-๒๐๐.
- Doll, C. Ronald. (๑๙๗๔) **Curriculum Improvement**. ๓rd ed Boston: Allyn and Bacon.
- Duck, L. Daniel. (๑๙๘๗) **School Leadership and Instructional Improvement** New York Rand House.
- Knezevich, J. Stephen. (๑๙๘๔). **Administration of Public Education**. New York: Harper And Row.