

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในทัศนะของครู ภูมิศึกษา โรงเรียนสุภาคมศึกษา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
  - 1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา
  - 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
  - 1.3 ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ
  - 1.4 ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
  - 2.1 ความหมายผู้นำทางวิชาการ
  - 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้นำ
  - 2.3 บทบาทผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน
  - 2.4 บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
    - 2.4.1 การพัฒนาครู
    - 2.4.2 การพัฒนานักเรียน
    - 2.4.3 การพัฒนางานวิชาการ
3. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสุภาคมศึกษา เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวความคิดของการวิจัย

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

### 1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะความหมายของการบริหารการศึกษาที่มีผู้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2536 : 3) ให้ความหมายว่า “การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการให้การศึกษาแก่สมาชิกของสังคมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สังคมกำหนดไว้โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม”

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 25) กล่าวว่า “การบริหารการศึกษาคือความพยายามที่จะดำเนินการด้านการศึกษาให้กับนักเรียน ซึ่งมีกระบวนการเกี่ยวกับครู หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การสอนและการวัดผลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ โดยอาศัยผู้บริหารเป็นผู้นำ”

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2540 : 14) ให้ความหมายไว้ 2 ประการ คือ

ประการแรก การบริหารการศึกษา หมายถึง การอำนวยความสะดวก การควบคุมและการดำเนินการ เกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของโรงเรียน โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นหลักสำคัญ

ประการที่สอง การบริหารการศึกษา หมายถึง การทำการควบคุมและจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ภายในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เช่น เรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน การสอนและการแนะแนว

จากความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมบริการทางการศึกษา ของผู้บริหารกับบุคลากรในโรงเรียนโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

### 2. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะการบริหารการศึกษาเพราะการจัดการธุรกิจทางการศึกษานั้นจะต้องใช้ปัจจัยต่าง ๆ เป็นจำนวนมากทั้งกำลังคน อันได้แก่ ครู และนักเรียน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดการที่ดีก็จะเป็นการประหยัดกำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และเวลาได้ดี มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้หลายท่าน พอสรุปได้ดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 36) ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารซึ่งมีอยู่ 10 ประการ คือ

1. การกำหนดความมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจน และรัดกุม
2. การจัดทำแผนภูมิอย่างกว้าง ๆ ตามแผนภูมิโครงสร้างขององค์กรหรือหน่วยงาน
3. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจให้บุคลากร
4. มอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยอาศัยหลักการกระจายอำนาจ
5. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินไปได้ด้วยดี
6. การปฏิบัติงานโดยการรักษาปริมาณและคุณภาพของงานให้อยู่ในระดับดีขึ้น

อยู่เสมอ

7. การจัดให้มีการติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานที่มีคณะกรรมการเป็นตัวประสานงานในหน่วยงาน

8. การบำรุงขวัญ กระตุ้นและให้กำลังใจเพื่อบุคลากรทุกคนได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเทียบกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แต่แรก

10. การพิจารณางานในอนาคต เตรียมวางแผนในอนาคตโดยตั้งวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมายไว้ รับสถานการณ์ในอนาคต เตรียมลู่ทาง ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานขั้นต่อไปในอนาคต

สมบูรณ์ พรธนาภพ (2521 : 2) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการวางแผนการจัดการองค์การ การสั่งการและการควบคุมกำลัง ความสามารถของสมาชิกขององค์การและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ กระบวนการบริหารที่สำคัญมี 7 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจสั่งการเป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร
2. การวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหารทุกประเภท ถ้าขาดการวางแผนกิจกรรมนั้นจะไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การจัดองค์การ ทำให้เกิดความมีระบบระเบียบในการปฏิบัติงาน กำหนดอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

4. การติดต่อสื่อสารซึ่งเป็นกระบวนการส่งข่าวคำสั่ง คำอธิบาย จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคล จากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งซึ่งจะต้องชัดเจน ได้ใจความเข้าใจซึ่งกันและกัน

5. การใช้สิทธิพลกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ซึ่งหน่วยงานจำเป็นจะต้องมีระบบควบคุมบังคับบัญชาเพื่อให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ทำงานปฏิบัติอย่างเต็มที่

6. การประสานงานซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือหน่วยงานต่อหน่วยงานที่มีการติดต่อสัมพันธ์ช่วยเหลือนด้านบุคคล วัสดุและทรัพยากรอื่น ๆ

7. การประเมินผลงานเป็นการติดตามผลงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผล ตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

จากแนวคิดทางกระบวนการบริหารดังกล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร คือ การปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องกันซึ่งจุดมุ่งหมายคือ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน

### 3. ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ

ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ ผู้ก่อให้เกิดและขยายตัวของทฤษฎี คือ แดเนียล แคทซ์ และโรเบิร์ต แอล คาห์น (Daniel Katz and Robert L. Kahn) ด้วยการพัฒนาศาสตร์จากระบบจากปัจจัยนำเข้า – ผลผลิต – กระบวนการ (Input – Output – Process System) นอกจากนี้ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) เป็นผู้ทำให้การบริหารเป็นองค์ความรู้ที่เป็นระเบียบ เขาได้รับการยอมรับว่าเป็นบิดาของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ตลอดจนการกระจายอำนาจการบริหารและการบริหารโดยจุดประสงค์

ทฤษฎีระบบ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2544 : 36) เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยสิ่งทั้งหมดที่สัมพันธ์กันและอยู่ร่วมกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทฤษฎีระบบเกิดขึ้นจากแนวคิดหลัก คือ หน่วยงาน หรือองค์การมีฐานะเป็นระบบ ซึ่งระบบประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน *ครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์กร ทำให้สามารถศึกษาพฤติกรรมองค์กร ได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ* ทฤษฎีนี้จึงเกิดประโยชน์ต่อการบริหารอย่างมาก ทฤษฎีระบบจึงให้ความสำคัญในการศึกษาเรื่องต่อไปนี้

1. ส่วนต่าง ๆ ของบุคคลหลายในในภาพรวม ตลอดจนการเคลื่อนย้ายของบุคคลเข้าสู่และออกจากระบบ
2. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมของระบบ
3. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหลายคนในระบบ
4. ปัญหาความเจริญเติบโตและเสถียรภาพของระบบ

โรงเรียนเป็นระบบสังคม รับเอาตัวป้อนจากสภาพแวดล้อม คือชุมชน ทำการแปรสภาพตัวป้อนเป็นผู้สำเร็จการศึกษา แล้วส่งผลผลิตคืนสู่ชุมชน เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง โรงเรียนย่อมได้รับผลกระทบ ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีระบบเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหาร เพราะทฤษฎีระบบทำให้ผู้บริหารเห็นปัญหาในภาพรวม มองปัญหาอย่างเป็นระบบ และเห็นความสำคัญระหว่างส่วนต่าง ๆ ของปัญหา ทำให้การแก้ปัญหาเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

#### 4. ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์

การบริหารเชิงสถานการณ์ เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการผสมผสานความคิดของทฤษฎีบริหารต่างๆ เข้าด้วยกัน การพัฒนาวิธีการศึกษานี้ได้รับการกระตุ้นจากผู้บริหารที่ปรึกษาและนักวิจัย ที่พยายามประยุกต์แนวคิดของทฤษฎีต่าง ๆ เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นจริง ซึ่งมักพบว่าวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงภายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งอาจไม่มีประสิทธิภาพภายในสถานการณ์อื่นได้ จึงพยายามหาคำอธิบายจากสถานการณ์เหล่านี้ถึงเหตุผลที่ใช้ทฤษฎีหนึ่งในสถานการณ์หนึ่งประสบความสำเร็จ แต่เมื่อนำไปใช้อีกสถานการณ์หนึ่งกลับประสบความล้มเหลว โดยการศึกษาพยายามตั้งคำถามและตอบคำถามอย่างมีเหตุผล พบว่า ผลที่เกิดขึ้นแตกต่างกันเพราะสถานการณ์ไม่เหมือนกัน เทคนิคอย่างหนึ่งอย่างใดใช้ได้ดีในกรณีหนึ่ง ไม่ได้หมายความว่า จะใช้ได้ดีในทุกกรณี

ตามแนวคิดของทฤษฎีเชิงสถานการณ์ หน้าที่ของผู้บริหารคือ จะต้องชี้ให้เห็นว่าเทคนิคอะไรภายใต้สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยเฉพาะจะให้ผลประโยชน์ที่ดีที่สุดกับเป้าหมายของฝ่ายบริหาร ในการกระตุ้นบุคลากรให้เพิ่มผลผลิต โดยบุคลากรที่มีทักษะต้องการแสดงความสามารถ การจัดเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ทำงาน อาจมีประสิทธิภาพมากกว่า (สมยศ นาวิการ. 2522 : 53)

#### แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

##### 1. ความหมายของผู้นำทางวิชาการ

ผู้นำทางวิชาการ มีส่วนสำคัญในการ ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนตลอดจนการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน นอกจากนี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำทางวิชาการ เป็นสำคัญ มีผู้ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

ดี บีเวียส (De Bevoise. อ้างถึงในกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 58) ให้ความหมาย ผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำในอันที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

เดวิสและโทมัส (Davis and Thomas. อ้างถึงในพะโยม ชินวงศ์. 2543 : 26) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำของครูใหญ่ที่เน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูเพื่อจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจ และมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อ นักเรียน

พะโยม ชินวงศ์ (2543 : 24) ได้ศึกษาและสรุปว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำ หรืออิริยาท่าทางที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการริเริ่ม นำทาง ให้เกิดความคิดใหม่ หรือให้การสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ร่วมงานสามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้น ได้อย่างชัดเจน

กล่าวโดยสรุป ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำที่ครูใหญ่แสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ ซึ่งครูและผู้เกี่ยวข้องสามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้น ได้อย่างชัดเจน โดยการริเริ่ม นำทาง ส่งเสริมและสนับสนุน ให้เกิดความคิดใหม่ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครู ในการจัดการเรียนการสอนและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ตลอดจนพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับบทบาทผู้นำ

ทฤษฎีกระบวนการทางสังคมของ เกทเซลส์ และกูบา (Getzels and Guba. อ้างถึงในทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2536 : 191 - 199) ได้อธิบายให้เห็นว่า พฤติกรรมในสังคมขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ของบทบาทกับบุคลิกภาพ กล่าวคือ พฤติกรรมของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของ

1. บทบาท ซึ่งถูกกำหนดโดยสถานภาพและตำแหน่งหน้าที่ทางสังคม

2. บุคลิกภาพ เกิดจากความต้องการภายในของบุคคล ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่บุคคลแสดงออกต่อโลกภายนอกในลักษณะที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับการรับรู้ ความต้องการ นิสัย ความสามารถ ความรู้ ค่านิยม และความเชื่อของบุคคล สิ่งเหล่านี้รวมเป็นบุคลิกภาพ

บทบาทและความคาดหวังเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการดำเนินกิจการขององค์การ ตามแนวคิดของเกทเซลส์ และกูบานั้น บทบาทมีความสำคัญที่สุด และบทบาทอาจอธิบายได้โดยความ

คาดหวัง ลักษณะบางประการที่อธิบายธรรมชาติของบทบาท มีดังนี้ ฮอย และมิสเคล (Hoy and Miskel. อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2544 : 95)

1. บทบาทแสดงถึงตำแหน่งและสถานะภายในโรงเรียน ประกอบด้วยตำแหน่งต่างๆ เช่น ครูใหญ่ ครูผู้สอน นักเรียน และคณาธิการ โรงเรียน เป็นต้น
2. บทบาทถูกกำหนดโดยความคาดหวังและหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ ความคาดหวังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งของแต่ละตำแหน่ง เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมตามหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ เขาได้แสดงบทบาทของเขา บทบาทเป็นเสมือนพิมพ์เขียวในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
3. บทบาทเป็นตัวแปร คือ สามารถแปรเปลี่ยนไป ทั้งนี้เพราะความคาดหวังบางอย่างจำเป็นต้องกระทำตาม แต่ความคาดหวังบางอย่างอาจมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติก็ได้
4. บทบาททั้งหลายในองค์การมีความคาบเกี่ยวกันและส่งเสริมซึ่งกันและกัน นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำของสถานศึกษาไว้ดังนี้

นานุสดีและเบิร์ท (Nanus and Burt. อ้างถึงในกัลยา ใฝ่เกาะ และคณะ. 2542 : 16 - 17) ได้สรุปว่าผู้บริหารจะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาท ใน 4 ด้าน คือ

1. บทบาทชี้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction – Setter) การกำหนดเป้าหมายขององค์การจะช่วยชี้้นำการทำงานได้อย่างดี การปฏิบัติงานมีทิศทาง ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรเข้าใจในการทำงาน ผู้นำต้องมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ เพื่อให้องค์การพัฒนาทั้งต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่งมีการปรับเปลี่ยนได้
2. บทบาทเป็นตัวแทนขององค์การ (Spoken Person) การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมช่วยให้องค์การเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลนอกองค์การ ถ้าที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้องค์การเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของสถาบัน ผู้บริหารต้องเรียนรู้การปรับตัวให้เหมาะสม จะต้องมีความสม่ำเสมอ และเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป
3. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วยเหตุผลและวิธีการที่จะเปลี่ยน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์การจะได้รับ
4. บทบาทเป็นผู้สั่งสอน (Coach) การให้คำแนะนำ การสอน เป็นบทบาทผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารจะต้องกระทำ เพื่อให้ครูเข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้อง และเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน

แคมป์เบลล์, บริดจ์ และคณะ (Campbell, Bridge and Nustrand. อ้างถึงในพะโยม ชินวงศ์. 2543 : 24) ได้กล่าวถึงบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาในฐานะผู้นำไว้ 4 ประการ คือ

1. เป็นผู้จัดรูปแบบงาน
2. เป็นผู้สื่อความหมาย
3. เป็นผู้นำทางการศึกษา
4. เป็นผู้บังคับบัญชา

กเนเซวิช (Knezevick.อ้างถึงในพะโยม ชินวงศ์. 2543 : 25-26) ได้กำหนดบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 ประการ คือ

1. เป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. เป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึงการเป็นผู้นำในงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. เป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา
4. เป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ ในการบริหารงานของสถานศึกษา
5. เป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. เป็นผู้จัดให้มีการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
7. เป็นผู้ประสานงาน (Co - ordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในสถานศึกษา
8. เป็นผู้สื่อสาร (Communication) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรและกลุ่มภายในสถานศึกษา
10. เป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่างๆ ของสถานศึกษา
11. เป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงาน และพัฒนาสถานศึกษา

12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. เป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

14. เป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากรทั้งทรัพย์สินสิ่งของ และบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูง

15. เป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่างๆ ของสถานศึกษา

16. เป็นประธานในพิธี (Ceremonial Head) เป็นผู้นำทางการจัดงาน และพิธีการต่างๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

17. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public Relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

นอกจากนี้ กลาสแมน (Glasman. อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2544 : 96) ได้สรุปบทบาทที่สำคัญของครูใหญ่ออกเป็น 6 บทบาท คือ

1. การเป็นผู้นำในการเรียนการสอนและการนำนวัตกรรมมาใช้
2. การพัฒนาเป้าหมายทางการศึกษา
3. การพัฒนาครูอาจารย์และนักเรียน
4. การแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชนหรือแหล่งอื่น ๆ
5. ร่วมวางแผนกับคณะครู
6. ตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน

กริฟฟิธส์ (Daniel E. Griffiths. อ้างถึงในประภาพันท์ เจริญกิตติ. 2543 : 51) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ดังนี้ คือ

1. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มงาน (The School Administrator As an Initiator)

นักบริหารที่ดีจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ๆ มักจะมีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้อย่างดี ผู้นำจะเป็นคนทำงานหนักอยู่เสมอ เพื่อใช้งานที่เขาริเริ่มใหม่ ให้บรรลุผลสำเร็จ ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อเห็นงานใหม่ ของตนประสบความสำเร็จจนบางครั้งก็ลืมความเหน็ดเหนื่อยเพราะได้รับผลตอบแทนทางใจ

## 2. เป็นผู้ปรับปรุงงาน ( The School Administrator As an Improver)

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักบริหาร จะเปิดและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองในอาชีพการสอน เขาจะเป็นคนคอยกระตุ้นและให้กำลังใจครู ให้ทำงานและปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น สนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา แสวงหาและปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าวิธีเดิมอยู่เสมอ

## 3. เป็นผู้ให้การยอมรับ (The School Administrator As a Recognizer)

ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชย ยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตนเอง เพราะเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จ หมายความว่าเราเองก็เป็นผู้บริหารที่ดี สามารถบริหารให้คนทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ หน้าที่ของผู้บริหาร คือพยายามดึงเอาความสามารถของบุคลากรที่มีแฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ปรากฏ และมองเห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ในการทำงานพร้อมกับเรา ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จเพื่อเป็นกำลังใจให้ทำงานอื่น ๆ เพื่อหน่วยงานต่อไป

## 4. เป็นผู้ให้การช่วยเหลือ (The School Administrator As a Helper)

นักบริหารการศึกษาที่ดี จะต้องพร้อมเสมอในการช่วยแก้ปัญหา ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความห่วงใย กระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือครูใหม่ ๆ หรือครูเก่าที่มีปัญหาขอความช่วยเหลือ

## 5. เป็นนักพูดที่ชำนาญ (The School Administrator As an Effective Speaker)

ผู้บริหารต้องสามารถพูดจูงใจให้หมู่คณะ สามารถปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษา เพราะสิ่งนี้จะสร้างเสน่ห์ ความศรัทธา และความเชื่อถือ อย่างไรก็ตามต้องมีความจริงในคำพูดด้วย

## 6. เป็นผู้ประสานงาน (The School Administrator As a Coordinator)

ผู้บริหารต้องมีความสามารถกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน ผู้บริหารต้องสามารถประสานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ถึงแม้งานบางเรื่องที่ผู้บริหารยังไม่เข้าใจ ยังไม่ถนัด ก็จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างมาทำงานร่วมกันให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

## 7. เป็นผู้เข้าสังคมได้ดี (The School Administrator As a Social Man)

ภารกิจสำคัญที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือการเข้าสังคม ผู้บริหารจะต้องอยู่กับคนเป็นจำนวนมากภายในองค์กร หรือภายนอกองค์กรเพื่อนำบุคคลต่างๆ ให้มาสนับสนุนการ

ทำงานของตนในองค์กร ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามนักบริหารที่ดีจำเป็นต้องเลือกและใช้เวลาทั้งกับสังคมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม นักบริหารบางคนใช้เวลากับสังคมมากเกินไปจนงานประจำต้องเสียไป จึงควรระมัดระวังและกำหนดเวลาให้เหมาะสม ไม่ให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน เขาต้องมีความสม่ำเสมอ อดทน และเป็นมิตรอยู่เสมอกับคนทั่วไป

จากทฤษฎี และแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาต่างกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ตำแหน่งผู้บริหารหรือครูใหญ่จะถูกคาดหวังจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้เกี่ยวข้องและชุมชน ให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การกำหนดทิศทางและเป้าหมายการปฏิบัติงาน เป็นผู้พัฒนาครูอาจารย์ และนักเรียน โดยร่วมกันวางแผนกับคณะครู และแสวงหาการสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ และเป็นผู้ประสานงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังนั้นความคาดหวังในบทบาทของผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมดังที่สังคมคาดหวัง

### 3. บทบาทผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษาถือว่าเป็นหน่วยงานสำคัญทางการศึกษา (ภิญโญ สาธร. 2536 : 265) เพราะเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นหลัก ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญและมีบทบาทในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ความสำคัญของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจำเป็นต้องรับผิดชอบในการพัฒนาประชากรของประเทศ ซึ่งเป็นการศึกษาพื้นฐานที่สำคัญ ถ้าโรงเรียนประถมศึกษาขาดประสิทธิภาพ การศึกษาของประเทศชาติก็จะมีผลกระทบด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2539 : 157) กล่าวว่า ครูใหญ่ในฐานะผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดใน การบริหารการศึกษาภายในโรงเรียน มีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มากมาย ซึ่งสรุปหน้าที่ของครูใหญ่ได้ 4 ประการ คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารธุรการ การเงิน และการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 5) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไว้ มี 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตามที่กล่าวมาแล้วเบื้องต้น เป็นภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน จะต้องดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายภารกิจที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่และให้ความสำคัญเป็นพิเศษ คือ งานวิชาการ ซึ่งกอร์ดอน (Gorton, 1983 : 71) ได้กล่าวว่าบทบาทหลักของผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้นำทางวิชาการ ในที่นี้จะกล่าวในรายละเอียดและส่วนที่เกี่ยวข้องเฉพาะงานวิชาการเท่านั้น

#### 4. บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สำหรับบทบาทและหน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารที่สังคม มีความคาดหวัง คือ เป็นการผู้นำทางวิชาการซึ่งภิญโญ สาธร (2526 : 324) ได้กล่าวว่า ความจริงผู้บริหารหรือครูใหญ่ทุกคนควรรับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำครูและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอน

อภิรมย์ ฌ นคร (2537 : 43) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานด้านวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมากที่สุด ครูใหญ่ทุกคนควรรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียน คือ การให้บริการทางวิชาการด้วยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

แคมป์เบลล์ (Campbell, อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2544 : 68) ได้ชี้ให้เห็นว่าหน้าที่ของผู้บริหาร คือ บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการ การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน

เดรก และโร (Drake and Roe, 1986 : 87, อ้างถึงในวิจิตร ศรีสอาน, 2544 : 69) กล่าวว่า หน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้แก่

1. ร่วมมือกับครูอาจารย์และนักเรียนในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน และวางแผนระยะยาวเพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ

2. ส่งเสริมการเรียนการสอน

3. นำทรัพยากรต่าง ๆ ของชุมชนมาส่งเสริมการเรียนการสอน

4. กระตุ้นและจูงใจครูอาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ในการสอนและดูแล

ชั้นเรียน

5. ร่วมกับครูอาจารย์ในการตรวจสอบการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

6. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและนำนวัตกรรมมาใช้ในการสอน ตลอดจน จัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งเหล่านี้

7. ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้แก่นักเรียนในการที่จะพัฒนาตนเองด้วยการส่งเสริม กิจกรรมต่างๆ

8. จัดตั้งศูนย์ทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้

เฮอร์เซย์และคณะ (Hersey and others. อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2525 : 40) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำทางวิชาการ เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1. กำหนดโปรแกรมทางการศึกษา และพัฒนากระบวนการสอน
2. พัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายทั้งนักเรียน ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ คนงาน
3. จัดบรรยากาศของสิ่งแวดล้อมเพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเกิดผลดี

สูงสุด

4. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
5. เป็นผู้นำการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาความรู้และเพื่อประโยชน์ในการเรียน การสอน
6. พัฒนาทัศนคติของบุคลากรในโรงเรียนให้มีทัศนคติที่ดีต่อสังคมและประเทศ ชาติ

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas. อ้างถึงในพะโยม ชินวงศ์. 2543 : 26) ได้เสนอ ว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. มีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง
3. สังเกตการสอนและให้คำปรึกษาแก่ครู
4. ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาวิชาชีพครู
5. คำนึงถึงคุณภาพของโรงเรียน

ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร โดยหน้าที่หลักของ ผู้บริหาร คือ ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน ตลอดจนเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งบทบาท ของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2525 : 85 - 86) ได้แก่

1. ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของ โรงเรียนได้

2. ส่งเสริมให้ครูอาจารย์นำเอาวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ

3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียนและของห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา

5. วางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน

6. ส่งเสริมให้ครูได้นำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ

7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

8. ให้ครูและนักเรียนทราบมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนนั้นสูง

9. ให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน

10. ให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางสังคมเพื่อเสริมสร้างปัญญาของนักเรียน

11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูได้อย่างชัดเจน

12. กำหนดระเบียบข้อบังคับในการแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน

13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัย

14. ร่วมมือกับคณะครูในการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน

15. มีการประชุมเพื่อคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน

16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุป สังคมหรือ ครูอาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความคาดหวังให้ผู้บริหารมีบทบาทหลายประการแต่บทบาทที่สังคมคาดหวังให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเป็นอันดับแรก คือ บทบาทผู้นำทางวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา นักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้นบทบาทผู้นำทาง

วิชาการของผู้บริหารควรประกอบด้วย บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญทั้งด้านการพัฒนาครู การพัฒนา นักเรียน และการพัฒนางานวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ตามแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544 : 97) ซึ่งเป็นตัวแปรที่จะศึกษา โดยแบ่งออกเป็น ด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาครู
2. การพัฒนานักเรียน
3. การพัฒนางานวิชาการ

#### การพัฒนาครู

ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครู ตลอดจนกระตุ้นให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนางานการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของครูและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาวิชาชีพตามความสามารถของตนยิ่งขึ้น มีผู้เสนอแนวทางสำคัญที่ผู้บริหารจะมีบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาครู พอสรุปได้ดังนี้

เสรี ลาซ โรจน์ (2531 : 221 - 223) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในการการพัฒนาครูอาจทำได้ 3 ลักษณะ คือ การนิเทศและการสอนงาน การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยคุณภาพด้านสาระความรู้ในงานที่ปฏิบัติและคุณภาพด้านกระบวนการทำงาน และการพัฒนาทีมงาน

ณัฐวัชร จันทโรธรงค์ (2543 : 30) กล่าวว่าบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะต้องส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความสามารถที่จะทำงานแห่งความเป็นเลิศในทุกด้าน สามารถที่จะร่วมในการบริหารงาน ใช้ความรู้ความสามารถดำเนินการปฏิบัติหน้าที่และแก้ไขปัญหาขององค์กร เน้นประสิทธิภาพของการทำงานด้านคุณภาพมากกว่าปริมาณ

กิติมา ปรีดีติลล (2542 : 118) เสนอแนวคิดว่าผู้บริหารอาจ พัฒนาครูอาจารย์ทางด้านวิชาการ ในรูปการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การสอนงาน
3. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน ให้รู้จักรับผิดชอบงาน
4. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
5. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงานให้

6. ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน
7. การให้รักษาการแทน
8. การพาไปสังเกตการณ์การทำงานในบางโอกาส
9. การส่งไปดูงาน
10. การจัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม
11. การส่งเข้าประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้อง
12. จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ
13. จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้
14. การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฟังปาฐกถาทางวิชาการ
15. ให้ทำการทดลอง วิจัย โดยเฉพาะวิจัยในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ
16. ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
17. ให้มีการปรึกษางานก่อนการเปิดโรงเรียน
18. การนิเทศของครูใหญ่

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 22 – 23) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือครูใหญ่จึงมีหน้าที่ในการพัฒนาครูโดยใช้วิธีการต่างๆ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบปรัชญา วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน สภาพชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. จัดให้มีบริการด้านการสอน เช่น แนะนำใช้หรือผลิตวัสดุทัศนูปกรณ์ จัดห้องสมุด โต๊ะ ม้านั่งสำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุและวิทยากรภายนอก
3. จัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโส ที่มีประสบการณ์การสอนมานาน และมีความสามารถเชี่ยวชาญด้านการสอน
4. สังเกตการสอน ในชั้น เพื่อช่วยเหลือครูมิใช่การจับผิด
5. ให้ครู ได้เยี่ยมเยือนดูการสอนและการดำเนินงานของโรงเรียนอื่นที่อยู่ข้างเคียง หรือต่างจังหวัดถ้ามีงบประมาณ
6. ให้ครู ได้เยี่ยมเยือนดูการสอนครูชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นชั้นระดับเดียวกันหรือต่างระดับกัน
7. เปิดโอกาสให้ครู ได้ดูการสาธิตการสอนจากผู้เชี่ยวชาญหรือครูด้วยกันเอง หรือถ้าครูใหญ่มีความสามารถและได้รับการร้องขอจากครูก็อาจสาธิตให้ดูเอง
8. ใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มโรงเรียน โดยขอความร่วมมือ และช่วยเหลือกันเองทางด้านวิชาการ

9. จัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ

10. จัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ตามความสนใจของครู อภิปรายเกี่ยวกับเรื่องวิธีสอนต่างๆ เป็นต้น

11. จัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างภาคฤดูร้อนประมาณ 1 - 2 สัปดาห์

12. ส่งครูไปร่วมอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส

13. รับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดวางไว้ในที่หยิบอ่านได้สะดวก 14. แนะนำให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น สมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ สมาคมการศึกษา เป็นต้น หรือแนะนำครูให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่าง ๆ

15. ให้คำปรึกษาหารือทางด้านส่วนตัวและด้านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

16. ถ้ามีโอกาสและกำลังก็สนับสนุนให้ครูไปทัศนศึกษาเพิ่มเติม

17. สร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเลี้ยงวันสนทนา (คุยกันทางวิชาการในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนา และคนอื่นได้ถามหรือเสริมการสนทนา) มีปาฐกถาเป็นครั้งคราว เชิญบุคคลภายนอกหรือผู้มีความรู้มาร่วม

18. ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการ ไปลงหนังสือต่าง ๆ

19. นำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่ให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม และเป็นประสบการณ์จริงแก่ครู

20. จัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือเขียนสู่กันอ่าน โดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแล้วให้ครูมกคุย หรือเขียนย่อให้คนอื่นได้ฟังหรือได้อ่าน เพื่อเป็นการเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ครูในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดหาวิธีการต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็อยู่กับความเสถียรและความมุ่งมั่นของผู้บริหารและคณะครูในการที่จะให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามด้วย

ดังนั้นการพัฒนาครู หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาวิชาชีพ มีความรู้ความชำนาญ และความสามารถเพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการนิเทศทางวิชาการและอื่นๆ เพื่อให้ครูมีทักษะในการสอน การทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงานรวมถึงการมีคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สำหรับบทบาทของผู้บริหารในส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู หมายถึง การพัฒนาครูให้มีความงอกงามและเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของครู ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ

ความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้นำในการนิเทศทางวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกับครูเพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น

### การพัฒนานักเรียน

ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข”

สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ (2543 : 38) กล่าวว่า การจัดการศึกษา โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเพื่อให้สร้างผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขนั้น ผู้มีภารกิจในการจัดกระบวนการเรียนรู้มีความจำเป็นต้องรู้และเข้าใจให้กระจ่าง ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการเรียน

บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในการพัฒนานักเรียน อาจสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. สนับสนุนกิจกรรมนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529 : 38) กล่าวว่า กิจกรรมนักเรียน หมายถึง บรรดากิจกรรมประกอบหรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษแก่นักเรียนนอกห้องเรียนจัดขึ้น โดยนักเรียนสมัครใจที่จะเข้าเรียนและดำเนินการเอง โดยความเห็นชอบ สนับสนุนจากครูและผู้บริหาร

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2533 : 455) ให้ความหมายของกิจกรรมนักเรียนว่า กิจกรรมนักเรียนหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนร่วมจัดขึ้นนอกเวลาเรียน และนอกหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนดไว้ในเวลาปกติ ทั้งนี้ด้วยความสมัครใจของนักเรียนเองและด้วยความช่วยเหลือเอื้ออำนวยความสะดวกของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ

ประภาพันท์ เจริญกิตติ (2543 : 28) ได้ให้ความหมายว่า กิจกรรมนักเรียน หมายถึง บรรดากิจกรรมประกอบหรือกิจกรรมนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษแก่นักเรียน จัดขึ้น โดยนักเรียนสมัครใจที่จะเข้าและดำเนินการเอง โดยความเห็นชอบและสนับสนุนของโรงเรียน

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2531 : 7) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรพิจารณาหลักการจัดกิจกรรมนักเรียนดังนี้

1. โครงการกิจกรรมนักเรียนทั้งหมด ตลอดจนกิจกรรมแต่ละอย่างของนักเรียน ควรมีการกำหนดความหมายและความมุ่งหมายให้ชัดเจน ความมุ่งหมายเหล่านั้นได้ตั้งขึ้น

ในรูปของผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น เช่น ได้ความรู้ ทักษะ หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยมีผู้บริหารและครู และคณะนักเรียนร่วมกำหนดความมุ่งหมายของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม

2. แต่ละกิจกรรมที่จัด ควรจัดครูที่มีความสนใจ และมีความรู้ความสามารถเข้าร่วมเป็นที่ปรึกษา ผู้บริหารต้องพยายามทำทุกอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลดังกล่าว เพราะครูที่ปรึกษากิจกรรมที่มีความสามารถและมีความสนใจย่อมจะนำและให้ผลดี โดยตรงต่องานกิจกรรมนักเรียน

3. ควรเขียนคำอธิบายบทบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษากิจกรรมไว้ให้ชัดเจน และเขียน โครงการพัฒนาครูที่ปรึกษากิจกรรมไว้ให้ปรากฏเพื่อช่วยในการพัฒนาความสามารถในการเป็นที่ปรึกษากิจกรรมนักเรียนให้มากขึ้น

4. ควรเขียนคำอธิบายบทบาทหน้าที่ของนักเรียน ที่เป็นเจ้าหน้าที่ในแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน และควรมีโครงการอบรมนักเรียนที่เป็นเจ้าหน้าที่ เพื่อช่วยให้เขามีความสามารถเพิ่มขึ้นในการจัดกิจกรรมต่างๆ

5. การประชุมต่างๆ ที่จัดขึ้นในโครงการกิจกรรมนักเรียน ควรมีการวางแผนกันอย่างดี

6. โครงการกิจกรรมนักเรียนทั้งหมดที่เขียนไว้อย่างสมบูรณ์ ควรแจกจ่ายให้ถึงมือนักเรียนในรูปคู่มือกิจกรรมนักเรียน

7. โรงเรียนควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาสำหรับโครงการทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายครู และนักเรียนเข้าร่วมเป็นกรรมการ

กล่าวโดยสรุปกิจกรรมนักเรียน หมายถึง กิจกรรมเพื่อสนองความสนใจ ความถนัด และถนัด และความสามารถของนักเรียนเพื่อให้ นักเรียน ได้พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บุคลิกภาพ อุปนิสัยและทักษะ โดยให้ฝึกปฏิบัติจริง

## 2. สนับสนุนกิจกรรมเสริมสร้างปัญญา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543 : 13 - 18) กล่าวว่า การศึกษาต้องทำหน้าที่นำภูมิปัญญาให้กับนักเรียน ระบบการเรียนการสอนต้องมุ่งให้นักเรียนได้ประโยชน์มากที่สุด การสอนให้คิด จะทำให้สามารถประยุกต์วิธีคิดได้กับทุกสถานการณ์ในชีวิตจริง ฝึกให้มีการคิด โดยอภิปราย ถกเถียง ฝึกฝนด้านการเขียนและการพัฒนาทักษะภาษา และเน้นการใช้ข้อสอบแบบอัตนัย ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทในการสนับสนุนโครงการ กิจกรรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้รอบด้านให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนและจัดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสศึกษาจากของจริง ด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาควรนำสาระความรู้ที่ได้จากการศึกษาสภาพจริง และจากการค้นคว้านำไปบรรจุเป็นสาระของหลักสูตร โดยแบ่งออกตามช่วงชั้นต่างๆ ให้เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน

และให้นำโครงการหรือกิจกรรมทางวิชาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรสถานศึกษาหรือ การเรียนการสอนตามปกติ เพราะเป็นเรื่องเดียวกัน โครงการหรือกิจกรรมทางวิชาการ อาทิเช่น โครงการชมรมชาติผู้ชีวิต โครงการค่ายสิ่งแวดล้อม โครงการเปิดโลกกว้าง โครงการศึกษานุเคราะห์ สำคัญในชุมชน โครงการส่งเสริมการเรียนรู้จากห้องสมุด โครงการสอนพหุศาสตร์ในโรงเรียน โครงการระบบนิเวศทางทะเล ฯลฯ โครงการเหล่านี้เป็นโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือของคณะ ครูอาจารย์ในสถานศึกษา รวมทั้งอาศัยความร่วมมือจากชุมชน หน่วยงานของรัฐและเอกชน

กล่าวโดยสรุป กิจกรรมเสริมสร้างปัญญา หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ในลักษณะที่กระตุ้นให้นักเรียนใช้สมองคิด ทำงานแบบท้าทาย และแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนากระบวนการคิดและการเรียนรู้อย่างเต็ม ศักยภาพ

### 3. การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2545 : 55) กล่าวว่า การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นการแก้ไขข้อบกพร่องในการเรียนการสอน โดยการนำผลการประเมิน ไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนและ กระบวนการเรียนการสอน ซึ่งอาจต้องมีการซ่อมเสริม การทำโครงการทางวิชาการเพื่อเสริมการ เรียนรู้ การแนะแนว การเพิ่มกิจกรรมพิเศษ ฯลฯ เพื่อให้ผู้เรียนปรับปรุงตนเองรวมทั้งแก้ไข ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน

เดวิส และ โทมัส (Davis and Thomas. อ้างถึงใน สุภาพ วาดเขียน และอรพันธ์ โภชนดา. 2520 : 2-3) กล่าวว่าผู้บริหารที่เห็นความสำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงจะให้มี การตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยผ่านผลจากคะแนนทดสอบ และใช้ผลของคะแนนสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมิน ผลด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าประสงค์ของโรงเรียน การตรวจสอบความ ก้าวหน้าของผู้เรียน จะสังเกตได้จากการปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
2. กำกับดูแลนักเรียนผ่านการทดสอบอย่างไม่เป็นทางการ และการสัมผัส โดยตรง
3. การพัฒนาและใช้วิธีง่าย ๆ จากการทำงานประจำในการรวบรวม การสรุป และรายงานข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับจุดประสงค์ของ ความต้องการเรียนรู้

4. การสำรวจนักเรียนที่อ่อน ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม โดยดูจากข้อมูล และคะแนนในห้องเรียน รวมทั้งระดับผลการเรียน เพื่อช่วยเหลือให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียน โดยใช้เวลานอกเหนือไปจากเวลาในห้องเรียน

5. ใช้ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการของคณะครู ในการประเมินวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครู

6. ให้ผู้ปกครองช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของผู้เรียน

พะโยม ชินวงศ์ (2543 : 39) กล่าวว่า การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียนจะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาหรือช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างตรงตามศักยภาพและความต้องการของนักเรียนอันนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน หมายถึง กระบวนการพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียน โดยวิธีการอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ

ดังนั้นการพัฒนานักเรียน หมายถึง การสนับสนุน โครงการหรือกิจกรรมทางวิชาการ กิจกรรมที่เสริมสร้างปัญญา และกิจกรรมที่พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

การพัฒนางานวิชาการ

การพัฒนาคุณภาพวิชาการจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษากมล ภู่งประเสริฐ (2545 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดในภารกิจของสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 2) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

บทบาทผู้บริหาร ในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วยแนวทางต่างๆ ดังนี้

1. การวางแผนพัฒนา การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน (กมล ภู่งประเสริฐ. 2545 : 7 - 8) กล่าวว่า เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานมาจากสภาพปัญหา หรือความต้องการที่จะพัฒนางาน และกำลังงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจหรือ พันธกิจ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดแผนงาน / โครงการ ส่วนการนำแผนไปปฏิบัติจะครอบคลุมการจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบ

งาน การสั่งงาน การควบคุมงาน การติดตามกำกับ การประสานงาน และการนิเทศงาน สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ควรมีการระหว่งการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดงาน ตลอดจนมีการรายงานผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ

กล่าวโดยสรุปการวางแผนพัฒนางานวิชาการ หมายถึง การกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคตไว้ล่วงหน้า โดยการศึกษาข้อมูลทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งข้อเท็จจริงอื่นๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาการเรียนการสอนไปตามทิศทางที่กำหนด บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มากที่สุด

## 2. การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2527 : 16 - 17) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความหวัง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนการสอน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะแสดงให้เห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวก ในที่ซึ่งครูทำงานและในที่ซึ่งนักเรียนเรียน การปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความริเริ่ม ความคาดหวัง และสภาพใหม่ ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้าย ก็คือการปรับปรุงการเรียนการสอน โรงเรียนที่บรรลุผลการเรียนของนักเรียนในระดับสูง จะมีครูที่ยอมรับจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของโรงเรียน มีความผูกพัน และความคาดหวังสูงในนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ดังนั้นยุคปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนให้สูงขึ้น การวิจัยเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำ และเป็นภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดในโรงเรียน การบริหารการวิจัยและพัฒนา ต้องจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การกระตุ้นความสนใจหรือสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความตื่นตัวที่จะเริ่มทำ

2. การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการวิจัยโดยจัดหาหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ให้บุคลากรได้ศึกษาหรือจัดประชุมปฏิบัติการและเชิญวิทยากรมาฝึกการวิจัยหรือส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามที่หน่วยงานต่าง ๆ เปิดการอบรมขึ้น

3. การประชุมปรึกษาหารือเพื่อวิเคราะห์ปัญหาของสถานศึกษาในด้านวิชาการและร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาด้านการเรียนการสอนเพื่อให้มองเห็นปัญหาชัดเจน จากนั้นจึงช่วยกันแสวงหาวิธีการแก้ปัญหา แต่ก่อนที่จะพูดถึงการแก้ปัญหา / พัฒนา ควรได้มีการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งความรู้ อาจใช้วิธีการแบ่งงานกันไปศึกษา หรือนำมาจากระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ซึ่งมีการประมวลความรู้ ความคิดที่เกี่ยวกับการบริหารและการเรียนการสอนไว้ เพื่อให้ได้แนวทางแก้ปัญหาที่จะนำไปดำเนินการต่อไป

4. การกำกับดูแล และส่งเสริมให้ดำเนินการแก้ปัญหาในลักษณะของงานวิจัย โดยการอำนวยความสะดวก หรือให้ความช่วยเหลือ ด้วยเหตุที่เป็นงานใหม่ ความต้องการกำลังใจและความช่วยเหลือจึงมีอยู่มาก

#### 5. การสนับสนุนให้มีการแสดงผลงานการวิจัยสถานศึกษา

การพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการ หมายถึง การกำหนดเกณฑ์คุณภาพของผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียนหลังจากได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร โดยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูดำเนินการวิจัยและพัฒนา

#### 3. การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการใช้สื่อ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2535 : 18) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอนไว้ดังนี้

1. จัดหาและบริการวัสดุสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอ และครบถ้วนทุกกลุ่มประสบการณ์

2. มีการสำรวจความต้องการ วางแผนเพื่อจัดหา ดำเนินการ

3. จัดหาบริการและจัดทำรายงานผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำ รู้จักใช้ และรู้จักเก็บบำรุงรักษาสื่อการเรียนให้ตรงกับเนื้อหา และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนการสอน โดยการจัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่ครูผู้สอน

5. จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการของโรงเรียน เพื่อเป็นแหล่งผลิตและบริการแก่ครูผู้สอน

6. ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดสร้างสรรค์สื่อหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การสร้างผลงานทางวิชาการ

7. แสวงหาแหล่งวิชาการที่เป็นสื่อการสอนในชุมชน หรือท้องถิ่น เช่น บุคลากร สถานที่ที่ประกอบการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ฯลฯ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน

8. จัดให้มีการติดตามผลและประเมินผลการใช้สื่ออย่างสม่ำเสมอ

กมล เว็สุวรรณ และนิตยา เว็สุวรรณ (2540 : 71) ผู้บริหารสามารถส่งเสริมการใช้สื่อ เพื่อช่วยให้การสอนของครูมีประสิทธิภาพและคุณภาพ การเรียนการสอนได้ผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น แต่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงว่า การบริหารงานด้านสื่อสมควรทำให้ผู้สอนปฏิบัติตัวเหมือน

เครื่องจักร แต่เป็นการนำผู้สอนให้เป็นผู้สอนที่มีสมรรถภาพสูง ดังนั้นการบริหารงานด้านสื่อควรผสมผสานให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษา

กล่าวโดยสรุปผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา อย่างเพียงพอ และส่งเสริมให้ครูรู้จักใช้สื่อ และการผลิตสื่อการเรียนการสอนอย่างถูกต้อง

ดังนั้นพัฒนางานวิชาการ หมายถึง การวางแผนพัฒนางานวิชาการ กำหนดและพัฒนามาตรฐานวิชาการของโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยการสนับสนุนการวิจัยและปฏิบัติการทางวิชาการตลอดจนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

### สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสุภาคมศึกษา

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

โรงเรียนสุภาคมศึกษา เป็นโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงประถมศึกษาปีที่ 6 จัดตั้งเมื่อวันที่ 27 เมษายน 2498 โดยมูลนิธิพนัย - สาคร พงษ์ารักษ์ มีประชนมูลนิธิ ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต คณะผู้บริหาร มีจำนวน 3 คนประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ มีครูผู้สอน ระดับอนุบาล 6 คน และครูผู้สอนประถมศึกษา 19 คน รวม 25 คน มีบุคลากรสนับสนุน 1 คน จำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2549 ประกอบด้วย 326 คน แยกออกเป็นนักเรียนระดับอนุบาล 90 คน และนักเรียนระดับประถมศึกษา 236 คน โรงเรียนมีพื้นที่ 2 ไร่เศษ มีอาคารเรียน 4 หลัง เป็นอาคารไม้ 2 หลัง อาคารครึ่งตึกครึ่งไม้ 2 หลัง มีห้องเรียน 18 ห้องเรียน และห้องประกอบการ 1 ห้อง

โรงเรียนมีปรัชญาการศึกษาว่า “สุภาพดี มีคุณธรรม นำความรู้” และมีคำขวัญว่า ประพฤติดี มีวินัย ใฝ่ศึกษา เกียรติคุณและความสำเร็จของโรงเรียน คือ รางวัลชนะเลิศที่ 1 ประกวดมารยาทไทย ระดับประถมศึกษา โรงเรียนพุทธศาสนาวินวาทิตย์ ปีการศึกษา 2542 และรางวัลชนะเลิศการเขียนเรียงความของดีเขตภาษีเจริญ ในงาน 100 ปี เขตภาษีเจริญ ปีการศึกษา 2542

#### 2. นโยบายในการบริหารโรงเรียนสุภาคมศึกษา

โรงเรียนสุภาคมศึกษาเป็นโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มีจุดเน้นในการปฏิรูปการเรียนการสอนของครูและปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีแนวนโยบายที่สำคัญดังนี้

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. เร่งพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ ทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ โดยเน้น วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
3. พัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยส่งเสริมให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ฝึกทักษะกระบวนการคิดและการเรียนรู้ตามธรรมชาติของวิชานั้นๆ
4. สนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจนส่งเสริมให้ครูนำเอาเทคนิค วิธีการสอนและสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมมาพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน
5. ส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนอย่างเป็นระบบ ประชาสัมพันธ์และยกย่องชมเชยนักเรียนที่มีความประพฤติดี
6. ส่งเสริมบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น ห่วงใย เอาใจใส่ดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด
7. เร่งรัดการพัฒนาบุคลากร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนเจตคติต่อวิชาชีพครู
8. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ตลอดจนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างเต็มที่

### 3. วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงเรียนสุภาพศึกษา มุ่งผลิตนักเรียนให้เป็นนักคณิตศาสตร์ และนักวิทยาศาสตร์ ที่สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ตลอดจนมีคุณธรรมจริยธรรม กริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับความ เป็นไทย เชื่อมมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก มีบุคลิกภาพที่ดี รักการออกกำลังกาย มีสุขภาพอนามัย และสุขนิสัยที่ดี

### 4. พันธกิจ (Mission)

#### ด้านบุคลากร

1. พัฒนาความรู้ ความสามารถของครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนให้เป็นนักประชาสัมพันธ์ และผู้ให้บริการแก่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มาติดต่อหรือผู้เกี่ยวข้องอย่างค้ำย

3. ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนให้สามารถแสดงออกเพื่อความร่วมมือ อุทิศตน และทุ่มเท เสียสละให้กับการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มที่

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอน ผลิต วิจัยหรือสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ ตลอดจนพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

#### ด้านการเรียนการสอน

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม

2. พัฒนาสมองซีกซ้ายและซีกขวา โดยใช้กิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมกับพัฒนาการวัยต้นชีวิต

3. ส่งเสริมกระบวนการพัฒนาความฉลาดทางสติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรมและทักษะการแก้ปัญหาอย่างสมดุล

4. พัฒนาระบบการเรียนการสอน โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5. พัฒนาสื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่ออุปกรณ์ในการเรียนการสอน

6. พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

#### ด้านกิจการนักเรียน

1. ส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม โดยเน้นระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบ ซื่อสัตย์ เสียสละ เมตตากรุณา ตลอดจนมีกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อย เหมาะสมกับความเป็นไทย

2. พัฒนาศักยภาพนักเรียนในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ตามครรลองของการปกครองระบอบประชาธิปไตย

3. ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนอย่างเป็นระบบ ประชาสัมพันธ์และยกย่องชมเชยนักเรียนที่มีความประพฤติดี

4. ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และปลูกฝังนิสัยรักการออกกำลังกาย ตลอดจนการมีสุขนิสัยที่ดี

## 5. จุดเน้นในการปฏิรูปการเรียนการสอน

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
2. เพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะการทำงานเป็นขั้นตอน มีกระบวนการคิดและการจัดการอย่างเป็นระบบ
3. เพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียนรายบุคคลให้สูงขึ้น

### มาตรการ

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม
2. พัฒนาสมรรถนะวิชาชีพและชีกษา ตลอดจนความฉลาดทางสติปัญญา (IQ) อารมณ์ (EQ) คุณธรรม จริยธรรม (MQ) และทักษะการแก้ปัญหา (AQ) อย่างสมดุล
3. พัฒนาระบบการเรียนการสอน โดยให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
4. พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ
5. พัฒนาสื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการ จนนำไปใช้ในการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือบทบาทความเป็นผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหาร มีผู้วิจัย ไว้ดังนี้

ทำนุ นระราย (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โชน 1 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารได้ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก 2 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน และด้านการวางแผนงานวิชาการ และมีการปฏิบัติในเกณฑ์ปานกลาง 6 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านห้องสมุด ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร

อำพัน เรืองสมานไมตรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหาร

โรงเรียนมีบทบาทในการส่งเสริมการสอนของครูและมีปัญหาในการส่งเสริมการสอนของครู ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน คำเนิการส่งเสริมมากที่สุด คือ นโยบายการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และปัญหาคือไม่สามารถจัดครูเข้าสอนได้ตามความถนัดและความสามารถ 2) ส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูได้ผลิตสื่อด้วยตนเอง ปัญหา คือ สื่อที่ได้รับการจัดสรรมาไม่เพียงพอกับความต้องการ 3) ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมมากที่สุดคือ ให้ครูทำเพิ่มสะสมงานของตนเอง ปัญหาคือ ขาดงบประมาณในการจัดซื้อเอกสารเพื่อให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าพัฒนาวิชาชีพ 4) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของครู ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูประเมินประสิทธิภาพของตนโดยสังเกตการปฏิบัติหน้าที่ครู ปัญหาคือ ครูมีความรู้ทางการนิเทศไม่เพียงพอเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนของตนเอง 5) การยกย่องเชิดชูครูที่มีผลงานดีเด่น ส่งเสริมมากที่สุดคือ ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถ ปัญหา คือ ขาดงบประมาณ ในการจัดสรรรางวัลที่เหมาะสม คຸ້ມคຳ ให้อັບครูที่มีผลงานดีเด่น

แสงเดือน ประพันธ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติตามบริหารครบทั้ง 9 ด้าน ตามลำดับ คือ การวางแผนงานวิชาการมอบให้ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบ สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของฝ่ายและหมวดวิชา เพื่อวางแผนในการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดตารางสอนมอบหมายให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและหัวหน้าหมวดดำเนินการ และมีการติดตามประเมินผลด้านการจัดครูเข้าสอน มอบให้หัวหน้าหมวดวิชาดำเนินการสอนในชั้นเดิม และมอบงานพิเศษให้ครูที่มีคาบสอนเฉลี่ยน้อยกว่าเกณฑ์ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ได้วิเคราะห์หาความจำเป็นเพื่อพัฒนาเพื่อพัฒนาครูโดยส่งครูเข้าอบรมจัดนิเทศภายใน และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครู ด้านการจัดการเรียนการสอนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการสอนรายวิชา โดยมอบให้หัวหน้าหมวดวิชาดูแล ติดตามผลจากแผนการสอน ผลิตสื่อการสอนและติดตามผลการใช้ งานกิจกรรมนักเรียน จัดครูให้เป็นทีปรีกษากิจกรรมนักเรียน ให้ครูไปดูงานต่างโรงเรียน ติดตามผลและวิเคราะห์เป้าหมาย เพื่อวางแผนในปีการศึกษาต่อไป ด้านการวัดผลประเมินผล มีการดูแลการปฏิบัติงาน สร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียน ติดตามและรายงานผลการประเมิน ด้านการประเมินผลวิชาการ ได้กำกับติดตาม การดำเนินงานตามแผนและโครงการ และรายงานผลเมื่อเสร็จสิ้นนั้น ๆ

ประอรศิริ ชวีวัฒน์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอน ได้ปฏิบัติในระดับมากจนถึงมากที่สุด

และด้านการยกย่องเชิดชูครูและนักเรียนที่มีความสามารถ ผู้บริหารได้ปฏิบัติในระดับมากจนถึงมากที่สุด

สมศักดิ์ คงสมนวม (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและด้านการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล อยู่ในเกณฑ์มาก ส่วนด้านการนิเทศการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง การทดสอบสมมติฐานพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิชัย บุญบันดาล (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก กับ การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง โดยภาพรวม และในแต่ละด้าน นอกจากนี้ยังได้ประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการนิเทศภายใน คือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนและการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

อรอนงค์ ระวังพิศย์ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและสภาพการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทั้ง โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากในลำดับสูงสุด และการจัดการด้านการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากในระดับต่ำสุด ในด้านการศึกษาระดับสภาพการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าทั้งโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ มีสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีผลการดำเนินการตามแผนการนิเทศอยู่ในลำดับสูงสุด การประเมินผลการนิเทศและการนำผลการประเมินไปใช้อยู่ในลำดับต่ำสุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะสัมพันธ์กับคุณภาพการเรียนการสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำสูงด้วย บทบาทผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารแสดงในระดับมาก ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การยกย่องเชิดชูครู และนักเรียนที่มีความสามารถ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ส่วนบทบาทผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารดำเนินการในระดับปานกลางถึงน้อย คือ การ

นิเทศทางวิชาการภายในโรงเรียน ซึ่งพบว่า มีการวางแผนเกี่ยวกับการนิเทศทางวิชาการ แต่ขาดการประเมินผลการนิเทศและนำผลการประเมินไปพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ

**กรอบแนวความคิดในการวิจัย**

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำวิธีดำเนินการและแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544 : 97-98 ) เกี่ยวกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เป็นกรอบแนวคิดดังนี้

