

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. งานวิชาการและขอบข่ายของงานวิชาการ
 - 1.1 ความหมายของการวิชาการ
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับงานวิชาการ
 - 1.4 ขอบข่าย / ภารกิจของการบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายการบริหาร
 - 2.2 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.3 แนวคิดของการบริการวิชาการ
 - 2.4 ความหมายการบริหารสถานศึกษา
 - 2.5 วัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
 - 2.6 ขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา
3. บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของผู้นำ
 - 3.2 คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ
 - 3.3 ประเภทของผู้นำ
 - 3.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
 - 3.5 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.6 บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

งานวิชาการและขอบข่ายงานวิชาการ

1. ความหมายของงานวิชาการ

งานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 27) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ตลอดจนการผลิตสื่อการสอน เพื่อประกอบการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นผลให้งานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเกิดผลดีต่อการศึกษาของเด็ก ทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ในกิจกรรมที่ทางสถานศึกษาได้จัดให้ การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 27) กล่าวว่า งานวิชาการ ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตร ไปใช้เป็นงานบริหารหลักสูตรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และได้ผลผลิตของหลักสูตร หมายถึง ตัวเด็กที่เป็นผลผลิตของหลักสูตรที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร งานวิชาการจะครอบคลุมการบริหารหลักสูตร ซึ่งเป็นตัวการในการกำกับ หรือกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา

เตชะ วีระตระกูล (2548 : 8) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อจัดการให้เกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 25) ได้ให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการว่าเป็นงานหลัก มีลักษณะคล้ายส่วนต่าง ๆ ของร่างกายของคน เป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของโรงเรียน และมีหลักสูตรเป็นส่วนสำคัญที่สุดของงานวิชาการ เพื่อใช้กำกับการจัดการระบบการทำงานของโรงเรียนให้ตอบสนองและสนับสนุนการทำงานวิชาการของโรงเรียนให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 85) ได้ให้ความเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ส่วนงานอื่นๆ มีความสำคัญในลักษณะที่เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กมล ภูประเสริฐ (2544 : 7) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นการบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2545 : 4) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของการบริหารทุกระดับ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องรับผิดชอบ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน อุปกรณ์การสอน ตารางสอน แบบห้องสมุดโรงเรียน การวัดผลการศึกษา การสอนต่าง ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ งานวิชาการจะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของหน่วยงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษและถือว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการเรียนการสอนของโรงเรียน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการการบริหารกิจกรรมทุกชนิดของสถานศึกษาที่จัดขึ้น เพื่อปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถที่จะดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นพลเมืองดีของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญและให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกในสถานศึกษา

3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับงานวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา เนื่องจากเป็นผู้กำหนดแผนนโยบาย และทิศทางในการบริหาร โดยเฉพาะงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา นักวิชาการ ได้กล่าวถึงบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

3.1 บทบาทของผู้บริหาร

บทบาทของผู้บริหารมีดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2544 : 17)

3.1.1 ส่งเสริมพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ภายในโรงเรียนให้ทันสมัย จำนวนมากเพียงพอ มีสื่อเทคโนโลยีในการสืบค้นความรู้ต่างๆ มีระบบการค้นคว้าทั้งภายในและภายนอก

3.1.2 จัดและดูแลให้มีสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกระตุ้นการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน เช่น ป้ายนิเทศ สวนสมุนไพร บรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน เป็นต้น ให้ดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3.1.3 ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยใช้ประโยชน์จากพื้นที่ของโรงเรียนให้มากที่สุด เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร ความรู้ด้านต่างๆที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่องและทันเหตุการณ์

3.1.4 รณรงค์ให้โรงเรียนจัดกระบวนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างนิสัยรักการอ่านให้แก่ผู้เรียน สร้างปรัชญาการแสวงหาความรู้ต่างๆ ด้วยตนเอง

3.1.5 จัดแหล่งเรียนให้โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ และประสานงานกับแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นเพื่อให้ผู้เรียนได้ไปใช้ศึกษาค้นคว้า

3.1.6 จัดและดำเนินการร่วมกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสไปทัศนศึกษา

3.1.7 สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสำรวจ ทำสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น เพื่อให้ครูใช้กิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างกว้างขวาง

3.1.8 นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนทุกปี

3.2 บทบาทสำคัญของผู้บริหาร

บทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนครู ซึ่งเป็นบุคลากรหลักและมีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสนับสนุนให้ครูทำความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักการสำคัญ เพราะจะช่วยให้ครูปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ เมื่อแนวคิดเปลี่ยน การกระทำย่อมเปลี่ยนไปตามไปด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีบทบาทที่สำคัญคือ (นวลจิตต์ เชาวศิริพิงศ์ และคณะ. 2545 : 48)

3.2.1 บทบาทในการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ บทบาทของผู้บริหารที่เอื้อต่อการจัดบรรยากาศการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ มีดังนี้

1) การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและเป็นหลักสูตรบูรณาการ แม้ว่าหลักสูตรยังคงแบ่งเป็นรายวิชาหรือกลุ่มวิชา มีตารางเรียนเป็นกรอบควบคุมเวลาค่อนข้างเคร่งครัด ไม่ยืดหยุ่น แต่ในอนาคตโรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารงานวิชาการ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะวางแผนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่แท้จริงของท้องถิ่นให้ได้

2) การจัดหาแหล่งการเรียนรู้ เนื่องจากการวัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงจำเป็นต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนรู้ตามความสนใจแหล่งการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ เรือนเพาะชำ สวนหย่อม ห้องจริยธรรม ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องพลศึกษา ห้องพยาบาล ห้องครัว เป็นต้น แหล่งการเรียนรู้ที่กล่าวมานี้ มีอยู่ในสถานศึกษาตามปกติอยู่แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้เหล่านี้ให้เป็นระบบ วางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ จัดตั้งบุคลากรรับผิดชอบดูแล มีการควบคุมกำกับและติดตามประเมินผลการใช้แหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งแสวงหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้องการของครูในฐานะผู้อำนวยการความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) การวิจัยในชั้นเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะมีปัญหาวิจัยมากมายที่ทำทลายความสามารถของครูในการค้นพบองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนต่อไป ผู้บริหารอาจเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนมาให้ความรู้เบื้องต้น ให้ครูได้มีโอกาสฝึกทำงานวิจัยในชั้นเรียนด้วยตนเอง และนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามควรปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการวิจัยว่า การวิจัยไม่ใช่เรื่องยาก ไม่จำเป็นต้องใช้สถิติขั้นสูงที่ยังยากซับซ้อนก็สามารถทำได้ นับเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจและสื่อสารให้บุคคลากรได้เข้าใจตรงกันในเรื่องนี้ก่อน

4) การจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ ผู้บริหารควรจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับบริการแก่ครู จัดระบบการผลิต การพิมพ์ การเก็บรักษา การซ่อมแซมให้ทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งควรสำรวจความต้องการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนดำเนินการต่อไป

5) การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน งบประมาณนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ใหม่พร้อมสำหรับบริการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรบูรณาการ การเขียนแผนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การสนับสนุนงบประมาณสำหรับการวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

6) การเผยแพร่ผลงาน การเผยแพร่ผลงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ เป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะช่วยจูงใจให้ครูกระตือรือร้นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การเผยแพร่ผลงาน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผลงานทางวารสารของโรงเรียน การประชุมผู้ปกครอง การประชุมกลุ่มโรงเรียน การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัทธิการสอน การจัดห้องเรียน การเขียนบทความทางวิชาการเผยแพร่ เป็นต้น

7) การให้ขวัญกำลังใจ บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนต้องการขวัญกำลังใจจากผู้บริหาร ซึ่งดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การแสดงความสนใจ การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การส่งเสริมไปอบบรม การส่งเข้าร่วมประชุมสัมมนา

3.2.2 บทบาทในการสนับสนุนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการนิเทศเพื่อพัฒนาครู ให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1) การปรึกษาหารือและสร้างความตระหนักในความสำคัญของการนิเทศการจัดการเรียนการสอน

2) การวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน

3) การดำเนินการนิเทศ การจัดการเรียน ซึ่งครอบคลุมการจัดปฐมนิเทศครูใหม่ บริการด้านการสอน การสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียน การสัทธิการสอน กิจกรรมกลุ่มโรงเรียน กิจกรรมทางวิชาการ เป็นต้น

4) การประเมินผลการนิเทศการจัดการเรียนการสอน

3.2.3 บทบาทในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วิธีการกำกับติดตาม และประเมินผล ดำเนินการได้ดังนี้

1) การสร้างความตระหนักในความสำคัญของการกำกับ ติดตามและประเมินผล

2) การวางแผนกำกับ ติดตาม และประเมินผล

3) การดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

4) การสรุปผลการดำเนินงาน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเป็นภารกิจหลักในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้นำในด้านวิชาการทุกด้าน เช่น การวางแผนงานวิชาการ การสนับสนุนส่งเสริม

การกำกับติดตาม การจัดบุคลากรในการจัดการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศในการเรียน การสอนให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีพัฒนาในการปรับปรุงกระบวนการเรียน การสอนให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

4. ขอบข่าย ภารกิจของการบริหารงานวิชาการ

4.1 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจ ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ เพื่อจะทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ซึ่งนักวิชาการได้แบ่งขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

4.1.1 งานวิชาการในโรงเรียน มี 8 ประการ ดังนี้ (ทวน พิณชูพันธ์, 2540 : 45)

- 1) งานหลักสูตร
- 2) แผนการสอน
- 3) งานนิเทศการสอน
- 4) ตารางสอน
- 5) สื่อการเรียนและเทคโนโลยีการสอน
- 6) การปรับปรุงการเรียนการสอน
- 7) ห้องสมุด
- 8) การประเมินผลการศึกษา

4.1.2 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้ (พิชัย เสงี่ยมจิตต์, 2542 :

3 - 4)

- 1) การวางแผนงานวิชาการ
 - 1.1) การกำหนดบทบาทและทิศทางของงานวิชาการ
 - 1.2) การวางแผนดำเนินงาน
- 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
 - 2.1) การจัดแผนการเรียน
 - 2.2) การจัดตารางสอนหรือตารางเรียน
 - 2.3) การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน
 - 2.4) การจัดครูเข้าสอน
 - 2.5) การจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน
 - 2.6) การสอนซ่อมเสริม

- 3) การบริการวิชาการ
 - 3.1) การสอนเด็กเก่ง
 - 3.2) การแนะแนว
 - 3.3) การจัดห้องสมุด
 - 3.4) การจัดโสตทัศนูปกรณ์
 - 4) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
 - 5) การจัดระบบงานวิชาการ
 - 6) การนิเทศงานวิชาการ
 - 6.1) ความหมายการนิเทศและการนิเทศการสอน
 - 6.2) ระบบนิเทศภายใน
 - 6.3) การประเมินผลการสอน
 - 6.4) เทคนิคการนิเทศงานวิชาการในสถานศึกษา
 - 7) การวัดผลแบบประเมินผล
 - 8) การพัฒนางานวิชาการ
- 4.1.3 ขอบข่ายงานวิชาการ มี 9 ประการ ดังนี้ (สมเดช สีแสง, 2544 : 105)
- 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
 - 2) งานการเรียนการสอน
 - 3) งานสื่อการเรียนการสอน
 - 4) งานวัดผลและประเมินผล
 - 5) งานห้องสมุด
 - 6) งานนิเทศการศึกษา
 - 7) งานด้านการวางแผนและกำหนดวิธีการ
 - 8) งานส่งเสริมการสอน
 - 9) งานประชุมอบรมทางวิชาการ
- 4.1.4 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ มี 12 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 90)
- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย
 - 1.1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544
 สาระแกนนำของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

1.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อ กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆที่กำหนดให้มีในหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายาม บูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามความเหมาะสม

1.4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5) นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7) ประปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญ สถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติ การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน การปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับ เนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการ จัดกระบวนการเรียนรู้ และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมา มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดย เน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตรหรือแบบอื่นๆตามความเหมาะสม

2.4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

3) การวัด ประเมินผล และเทียบโอนการเรียน ประกอบด้วย

3.1) กำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลของ สถานศึกษา

3.2) การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนวัดผลประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน

3.4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการอื่นๆตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5) พัฒนาเครื่องมือวัดประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

4.1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการของสถานศึกษา บุคคล องค์กร ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่น

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทียบโอนผลการเรียน ประกอบด้วย

5.1) ศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อจัดการเรียนการสอนและบริหารงานวิชาการ

5.2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาทางด้านวิชาการ

5.4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา ครอบครัวบุคคล องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย

6.1) สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน

6.4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งใน และนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7) การนิเทศทางการศึกษา ประกอบด้วย

7.1) การจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3) ประเมินการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4) ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา ประกอบด้วย

8.1) จัดระบบแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

8.2) ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3) ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4) ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์แนะแนวการศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย

9.1) จัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจ้ดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพ การศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตามตรวจสอบและประเมิน คุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบประกัน คุณภาพการศึกษา

9.6) ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมิน คุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ประกอบด้วย

10.1) การศึกษา สืบหา ความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2) จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

10.3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วม ในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและที่จัด โดยบุคคล องค์กร ครอบครั้ว หน่วยงานและ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

10.4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่าง บุคคล ครอบครั้ว ชุมชน ท้องถิ่น

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ประกอบด้วย

11.1) ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ระดับอุดมศึกษา ทั้งในบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษาและต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12) การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ประกอบด้วย

12.1) สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการ ในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังกัดอื่นที่จัดการศึกษา

12.2) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังกัดอื่นที่จัดการศึกษา

12.3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังกัดอื่นที่จัดการศึกษา

4.1.5 อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการตามขอบข่ายและภารกิจงาน มีดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ก : 13 -38)

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

7) การนิเทศการศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา

9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11) การประสานงานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12) การส่งเสริมสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานวิชาการมีการกำหนดรอบ ภารกิจงานเพื่อให้สถานศึกษายึดเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีขอบข่ายงานการบริหาร

งานวิชาการ ดังนี้ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ

4.2 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

4.2.1 ความหมายของหลักสูตร นักวิชาการได้ให้ความหมายของงานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนี้

ธำรง บัวศรี (2542 : 7) กล่าวว่า หลักสูตร คือ แผนที่ได้ออกแบบจัดทำขึ้น เพื่อแสดงถึงจุดหมายการจัดเนื้อหาสาระ กิจกรรมและมวลงประกอบในแต่ละโปรแกรม เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่างๆตามจุดหมายที่กำหนดไว้

เสน่ห์ สุวิธรรมา (2547 : 30) กล่าวว่า งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง มาตรฐานของการศึกษา เพื่อควบคุมการเรียนการสอนในระดับต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เกณฑ์มาตรฐาน และใช้เป็นเครื่องมือในการทดสอบนักเรียนด้วยการออกข้อสอบตามหลักสูตรเพื่อทดสอบมาตรฐานของโรงเรียนและนักเรียนได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 25) สรุปว่า หลักสูตรมีความหมาย 3 ประการ คือ

1) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้

2) หลักสูตรเป็นระบบการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

3) หลักสูตรเป็นแผนการเรียนการสอนที่มุ่งอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดหมายที่ต้องการ

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การกิจที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในการจัดประสบการณ์ เนื้อหา หรือกิจกรรม ที่โรงเรียนได้จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะ มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ตามที่ต้องการให้เกิดขึ้น

4.2.2 กรมวิชาการ (2545 ก : 7 – 11) ได้ให้แนวการบริหารจัดการหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา ดังนี้

1) การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

1.1) สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร เพื่อให้เห็นความสำคัญ และ
ความจำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันบริหารหลักสูตรของสถานศึกษา

1.2) ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการของสถานศึกษา

1.3) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบและ
ขอความร่วมมือ

1.4) จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาให้เป็นระบบ

1.5) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.6) พัฒนากุณการให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร

2) การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา

2.1) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

2.2) กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายของการจัดการศึกษาของ
สถานศึกษา

2.3) กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2.4) กำหนดโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาแต่ละช่วงชั้นและสัดส่วน
เวลาเรียน

2.5) กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้ปลายปีหรือ

รายภาค
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.6) จัดทำคำอธิบายรายวิชา

2.7) จัดทำหน่วยการเรียนรู้

2.8) จัดทำแผนการเรียนรู้

2.9) กำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2.10) กำหนดสื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้

2.11) กำหนดการวัดผลประเมินผล

2.12) บริหารจัดการงบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และ
บุคลากรให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา

3) การวางแผนดำเนินการใช้หลักสูตร

3.1) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้

3.2) จัดหา เลือก ใช้ทำและพัฒนาสื่อ

- 3.3 จัดกระบวนการเรียนรู้
- 3.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 3.5 วัดผลและประเมินผล
- 3.6 แนະแนว
- 3.7 วิจัยเพื่อพัฒนา
- 3.8 นิเทศ กำกับ ติดตาม
- 4) การดำเนินการบริหารหลักสูตร
- 5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล
- 6) การสรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 7) การปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ เป็นการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาในการจัดทำสาระหลักสูตร หรือการจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งต้องผ่านขั้นตอนการนำไปใช้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา

4.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

4.3.1 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 ก : 39)

- 1) จัดหาและบริหารวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอ และครบถ้วนทุกกลุ่มประสบการณ์
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้และรู้จักเก็บบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอน
- 3) จัดให้มีศูนย์สื่อและศูนย์วิชาการของโรงเรียน เพื่อเป็นแหล่งผลิตและบริการสื่อแก่ครูผู้สอน
- 4) ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์ให้มีสื่อใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นผลงานทางวิชาการ
- 5) แสวงหาแหล่งวิชาการที่เป็นสื่อการเรียนการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น
- 6) จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

4.3.2 วัสดุประกอบหลักสูตร หมายถึง สิ่งพิมพ์ที่แนะนำ การจัดกิจกรรม หรือใช้ประกอบการสอนตามหลักการสอน เพื่อส่งเสริมการสอน ได้แก่ ประมวลการสอน แผนการสอน คู่มือครู คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือมือการวัดผลและประเมินแบบเรียนและ หนังสืออ่านประกอบ สำหรับหลักสูตรพุทธศักราช 2521 ได้กำหนดเอกสารประกอบหลักสูตร ดังนี้ (วิชัย ราษฎร์ศิริ. 2542 : 61)

1) คู่มือ หนังสือประเภทนี้มีจุดประสงค์เพื่ออธิบายหลักสูตรหรือเพื่อ เสนอแนะแนวทางการใช้เอกสารหรือแนวทางปฏิบัติให้แก่ผู้อื่น เช่น คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือ หนังสือเรียน คู่มือสอน เป็นต้น

2) แผนการสอน หนังสือประเภทนี้มีจุดประสงค์เพื่อให้แนวทางการจัด การเรียนการสอนแก่ครู โดยจัดทำเป็นกลุ่มประสบการณ์ตามที่กำหนดไว้ใน โครงสร้างของ หลักสูตร ในแผนการสอนมีข้อเสนอแนะว่าจะสอนเรื่องอะไร นานเท่าใด เพื่อจุดประสงค์ใด ใช้วัสดุอุปกรณ์อะไรบ้าง และวัดผลอย่างไร

3) หนังสือเรียน เป็นหนังสือให้ความรู้เฉพาะเรื่องแก่นักเรียน เช่น หนังสือเรียนภาษาไทย หนังสือเรียนคณิตศาสตร์ และหนังสือสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น

4) หนังสือแบบฝึกหัด ได้แก่ หนังสือหรือเอกสารที่เขียนขึ้นเพื่อให้นักเรียน ฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น

5) หนังสือที่ส่งเสริมการอ่าน ได้แก่ หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อฝึกทักษะการอ่าน ให้แตกฉานยิ่งขึ้น และทำให้เด็กรักการอ่าน เนื้อเรื่องสนุก ใช้ศัพท์ที่ง่ายพอเหมาะกับวัยของ เด็ก เช่น นิทานต่าง ๆ เป็นต้น

6) หนังสืออ่านเพิ่มเติม ได้แก่ หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อให้นักเรียนอ่านแล้ว ได้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งลึกซึ้ง และกว้างขวางยิ่งขึ้น เป็นการเสริมเนื้อหาที่มีอยู่แล้วใน หนังสือเรียน

7) หนังสืออ้างอิง ได้แก่ หนังสือที่มีเนื้อหาเป็นความรู้ที่ยากขึ้น และจัดความรู้ ไว้เป็นหมวดหมู่ เช่น พจนานุกรม สารานุกรม ตำรา และสารคดีต่าง ๆ

บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์ (2545 : 33) กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งที่ช่วยในการเรียนรู้ที่ครูผู้สอนและผู้เรียนเป็นผู้ใช้เพื่อช่วยให้กระบวนการเรียนการสอน ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน เป็นงานเกี่ยวกับการจัดหา การผลิตวัสดุและสื่อต่าง ๆ สำหรับการใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู และนักเรียนเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติและเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 งานวัดผลและประเมินผล

งานวัดผลและประเมินผลมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบความก้าวหน้าของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนว่าบรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่อย่างไร นักการศึกษาได้กล่าวไว้ ดังนี้

4.4.1 รูปแบบการประเมินผล (Evaluation) ประกอบด้วย (เริงชัย จงพิพัฒน์สุข. 2543 : 14)

1) แบบประเมิน (Assessment) เป็นรูปแบบอย่างหนึ่งของการประเมินผล แบบประเมินที่นิยมใช้กันทั่วไป มีดังนี้

1.1) การประเมินตามสภาพจริง (Authentic assessment) ผู้สอนสังเกตการทำงานของผู้เรียนแต่ละงาน แต่ละโครงการ ตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ และให้คะแนนการทำงานแต่ละขั้นตอนในขณะที่ปฏิบัติจริงตามเกณฑ์ที่ผู้สอนกำหนด

1.2) การประเมินจากแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio assessment) คือ การให้คะแนนจากผลงานในแฟ้ม และยังอาจให้คะแนนการสังเกตพิจารณาการทำงานได้อีกด้วย เช่นเดียวกับ การประเมินผลตามสภาพจริง

1.3) การประเมินจากนิทรรศการ (Exhibition assessment) คือ นักเรียนรวบรวมผลงานจากการทำงานทั้งหมด (รวมทั้ง Portfolio) มาจัดการแสดงให้ปรากฏร่วมกัน โดยเติมเสริมแต่ง และจัดทำป้ายนิเทศบรรยายให้ผสมกลมกลืนกัน ผู้สอนกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามที่เห็นสมควร

1.4) การประเมินจากการสังเกตพิจารณาของครู (Observation assessment) คือ วิธีที่เรียกว่า Teacher observation ได้แก่ การสังเกตและจดบันทึกพฤติกรรมนักเรียน การร่วมกิจกรรมพัฒนาการและความประพฤติของผู้เรียน ตลอดเวลาเรียนผู้สอนกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามที่เห็นสมควร

1.5) การประเมินตนเอง (Self assessment)

1.6) การประเมินจากกลุ่มเพื่อน (Peer assessment)

2) แบบทดสอบ (Test) ใช้วัดผลการเรียนรู้ควบคู่ไปกับแบบการประเมิน (Assessment) แบบทดสอบแยกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท

2.1) ประเภทบังคับคำตอบ (Forced choice item) เป็นคำถามที่มีคำตอบให้เลือก ซึ่งแยกย่อยเป็น 4 แบบ

2.1.1 แบบเลือก (Multiple choice item)

2.1.2 แบบถูกผิด (True false item)

2.1.3 แบบเติมช่องว่าง (Fill-In-The-blank item)

2.1.4 แบบจับคู่ (Matching item)

4.4.2 หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนี้ (กรมวิชาการ. 2545 ก : 13)

1) การวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียน เป็นการประเมินเพื่อหาคำตอบว่า ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ หรือไม่เพียงใด ใช้วิธีการวัดและประเมินที่หลากหลาย สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ การประเมิน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2) การประเมินผลระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นและช่วงชั้น สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทาง ในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน การเรียนรู้รวมทั้งนำผลการประเมินไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น

3) การประเมินผลคุณภาพระดับชาติ สถานศึกษาต้องให้ผู้เรียนทุกคนได้ เรียนในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น เข้ารับการประเมินคุณภาพระดับชาติ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่สำคัญ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และกลุ่มสาระอื่น ๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะนำไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการจัดการศึกษาแต่ละแห่ง

4.4.3 หลักเกณฑ์การประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา มีดังนี้ (กรมวิชาการ. 2545 : 4 - 8)

1) การประเมินสาระการเรียนรู้ เป็นการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน เพื่อตรวจสอบว่าผู้เรียนเกิดความรู้ ทักษะกระบวนการและคุณธรรมค่านิยมตามผล การเรียนรู้ที่คาดหวัง โดยดำเนินการดังนี้

1.1) ประเมินและตัดสินผลการเรียนเป็นรายวิชา โดยยึดผลการเรียนรู้ ที่คาดหวังเป็นเป้าหมาย

1.2) ประเมินผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เน้นการประเมินตามสภาพจริง โดยดำเนินการควบคู่กับการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

1.3) ตัดสินผลการเรียน โดยประมวลจากผลการประเมินระหว่างเรียน การประเมินผลงานและการทดสอบแบบต่าง ๆ แล้วตัดสินตามเกณฑ์ของแต่ละสถานศึกษา กำหนดให้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

1.4) การรายงานผลการประเมิน ให้เป็นไปตามระบบที่สถานศึกษากำหนด

2) การประเมินการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นการประเมินความสามารถ และพัฒนาการของผู้เรียนในการเข้าร่วมพัฒนาผู้เรียน

3) การประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นการประเมินพัฒนาการด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมของผู้เรียนตามที่สถานศึกษากำหนด

3.1) กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

3.2) ดำเนินการปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยกำหนดให้ผู้เรียนนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน

3.3) ดำเนินการประเมินผู้เรียนจากพฤติกรรมจริงอย่างต่อเนื่อง

3.4) กำหนดเกณฑ์และแนวทางการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3.5) สรุปตัดสินให้ผู้เรียนที่มีพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยรายงานผลการประเมินผลเป็น ดีเยี่ยม ดี ควรปรับปรุง นักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินให้ดำเนินอบรมและทำความดีชดเชยจึงเลื่อนช่วงชั้นได้และปรับผลการประเมินเป็นผ่านเกณฑ์ประเมิน

4) การประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ เขียน เป็นการประเมินทักษะการอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการถ่ายทอดความคิดด้วยทักษะการเขียน โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

4.1) กำหนดมาตรฐานการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนของสถานศึกษา

4.2) กำหนดเกณฑ์การประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน

4.3) กำหนดระบบ วิธีการประเมินและผู้ประเมิน

4.4) ดำเนินการประเมินผู้เรียนตามแนวทางที่กำหนด

4.5) สรุปผลการประเมินตัดสินให้ผู้เรียนผ่านมาตรฐานการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนผ่านช่วงชั้น

4.6) ช่อมเสริมผู้เรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน เมื่อผ่านจึงจะได้รับอนุมัติให้เลื่อนช่วงชั้น

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นการกระบวนการตรวจสอบติดตาม เพื่อให้ทราบพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและความก้าวหน้าในการจัดการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ และการปรับปรุง

4.5 ด้านการจัดการเรียนการสอน

4.5.1 ภารกิจของผู้บริหารเกี่ยวกับงานด้านการเรียนการสอน มีดังนี้

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 ก : 38 – 39)

- 1) จัดให้มีแผนการสอนให้ครบถ้วนทุกชั้นและทุกกลุ่มประสบการณ์ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดทำและติดตามการนำไปใช้
- 2) จัดห้องเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน รวมถึงจัดวัสดุครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น
- 3) จัดสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และห้องพิเศษเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสภาพความพร้อมของโรงเรียน
- 4) ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาทุกกลุ่มประสบการณ์ทุกชั้นเรียนและให้มีตารางสอนรวมของโรงเรียนด้วย
- 5) จัดทำหรือจัดเอกสารประกอบหลักสูตรและแบบพิมพ์ต่างๆ ที่สนับสนุนการสอนและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับครูผู้สอนให้เพียงพอ
- 6) จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสมโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความถนัด
- 7) ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ
- 8) เชื่อมชั้นเรียนหรือสังเกตการสอน โดยกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 9) จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาดหรือครูที่ไม่มาปฏิบัติงาน
- 10) ติดตามช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ให้ขวัญและกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 11) เป็นผู้นำในการปรับปรุงการสอนให้รู้จักใช้เทคนิคและวิธีสอนแบบง่าย ๆ และเลือกกิจกรรมการสอน โดยคำนึงถึงความพร้อมของนักเรียน โรงเรียน ชุมชนและสิ่งแวดล้อม

4.5.2 กระบวนการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
- 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
- 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

สนอง อินตะคร (2544 : 20) ได้เสนอแนะแนวทางการจัดการเรียนการสอนว่า สถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนการสอน โดยเน้นกระบวนการ เพราะการสอนที่เน้นกระบวนการ มีความสำคัญ ดังนี้

1. เพื่อเตรียมให้ผู้เรียนมีความสามารถที่จะรับความก้าวหน้าและการเพิ่มพูนของวิทยาการต่างๆที่มีมากขึ้นทุกวัน ซึ่งไม่อาจสอนได้โดยตรงตามเนื้อหา และการสอนเป็นกระบวนการเพื่อให้เด็กได้นำวิธีการหรือกระบวนการไปใช้ในการแสวงหาความรู้ต่อไป

2. เพื่อเตรียมให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการเรียนและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวคือ การสอนกระบวนการ ผู้เรียนจะรับรู้กระบวนการและมีความรู้ติดตัวไปใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ๆตลอดจนมีความสามารถและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น

4.5.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ในปัจจุบันมีลักษณะดังนี้
(กาญจนา บุญส่ง. 2542 :15)

1) สอนให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็นและแก้ปัญหาเป็น ซึ่งนับว่าเป็นความต้องการสูงสุดของการสอนคน เพราะการคิดมิได้หมายถึงการคิดเพียงเพื่อที่จะให้ตัวเองอยู่รอดปลอดภัย หรืออยู่ดีมีสุขตามลำพังตนเอง แต่เป็นการคิดอย่างมีระบบและมีคุณธรรมที่ค้ำจุน นั่นคือ การคิดเป็นจะต้องเป็นการคิดที่แก้ปัญหาใดๆ ให้สำเร็จโดยไม่ให้ผู้อื่นเดือดร้อนและคำนึงถึงประโยชน์ ตลอดจนทั้งการสร้างสรรคเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ การคิดเป็นถือว่าเป็นสมรรถภาพสูงสุดที่จะนำบุคคลไปสู่การทำเป็นและการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ

2) ในการจัดการเรียนการสอนควรให้ผู้ได้เจริญอกงามทุกด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัย จึงควรสอนทั้งเนื้อหาและกระบวนการ กล่าวคือ ต้องสอนทั้งภาคทฤษฎี เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และต้องมีภาคปฏิบัติให้ผู้เรียนสามารถทำได้นำไปใช้ได้อย่างจริงๆหรือเรียกว่า รู้ทำนำไปใช้

3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นผู้แสดง โดยมีผู้สอนเป็นผู้กำกับการแสดง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีโอกาสแสดงออกให้มากที่สุด ตามความเหมาะสมแก่ขั้นและวัยของผู้เรียน โดยมีครูเป็นผู้ดูแลและแนะแนวทาง

4) ส่งเสริมการทำงานแบบกระบวนการกลุ่ม โดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เด็กร่วมคิดร่วมกันวางแผนทำงานแก้ปัญหาและประเมินผล เพื่อเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์ในการอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตยตลอดทั้งเสริมสร้างความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

5) สอนคนไม่ใช่สอนหนังสือ ดังนั้นความสำคัญของการจัดกระบวนการเรียนการสอน จึงมุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถภาพของผู้เรียน โดยการใช้หลักการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอนต้องยึดจัดกิจกรรมตามแนวทางของหลักสูตรกำหนดที่มุ่งให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้ตามขั้นตอน หรือกระบวนการตามที่ครูได้วางแผนการจัดประสบการณ์ไว้โดยการจัดสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4.6 งานนิเทศภายใน

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2536 : 261) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2537 : 4) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานและความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศ เพื่อประสิทธิภาพในการเรียนของนักเรียน

จตุรงค์ ภูอยู่เย็น (2541 : 33) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยความร่วมมือกันของผู้บริหารและครูภายในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของครูอันจะนำมาซึ่งสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนเรียนของนักเรียน

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545 ค : 26) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน ในการที่ปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ แนะนำ การให้คำปรึกษาและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อการปรับปรุงพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

4.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ

การประชุมอบรมทางวิชาการมีความหมายตามภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

วิลาส สิงห์วิสัย (2545 : 56) ได้กล่าว การอบรมเป็นกรรมวิธีที่ส่งเสริมให้ข้าราชการ ได้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้นและให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่องานมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.7.1 การประชุมปรึกษาหารือ เป็นการถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสาร การพิจารณาแก้ปัญหาหาคำตอบและปรับความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลให้ได้ข้อสรุปและแนวทางปฏิบัติเดียวกัน รูปแบบการประชุมมีหลายแบบ ต้องศึกษาให้เข้าใจและเลือกใช้ให้เหมาะสม ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 ข : 41-42)

1) ประชุมสัมมนา เป็นการประชุมเพื่อศึกษาค้นคว้าหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งภายในการนำของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์มีความรู้ด้านนั้น โดยเฉพาะ

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมที่มุ่งให้ผู้เข้าประชุมเกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ

3) การประชุมอภิปรายกลุ่มย่อย เป็นการประชุมกลุ่มย่อยในหัวข้อที่สมาชิกสนใจร่วมกันเพื่อสำรวจปัญหาและสร้างเกณฑ์ร่วมกัน

4) การประชุมแบบบรรยาย เป็นการประชุมเพื่อเสนอเนื้อหาสาระ ความรู้ ข่าวสาร มุ่งให้ผู้ฟังรับทราบ

4.7.2 เสนอรูปแบบการอบรมทางวิชาการ มีดังนี้ (พรศรี ฉิมแก้ว, 2545 : 17-18)

1) การฝึกอบรมในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูเน้นการปฏิบัติจริงโดยสถาบันผลิตครูเป็นหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว

2) การฝึกอบรมทั้งโรงเรียนที่เป็นการฝึกอบรมเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้กับบุคลากรในโรงเรียนโดยมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

3) การพัฒนาโดยตัวครูเองและพัฒนาเพื่อครูตามเงื่อนไขที่กำหนด เป็นการให้ทุนอุดหนุนในการพัฒนาผลงาน โดยผ่านกระบวนการพัฒนาครูแกนนำ ครูต้นแบบ และครูแห่งชาติ การพัฒนาแนวนี้ครูจะต้องเข้าร่วมโครงการพัฒนาครูต้นแบบและครูแห่งชาติ โดยมีเงื่อนไขว่าจะต้องนำความรู้ที่ได้พัฒนาขึ้นไปขยายผลพัฒนาเพื่อครูอีกจำนวนหนึ่งเมื่อผ่านการประเมินแล้ว

4) การพัฒนาครู โดยให้ครูพัฒนาตนเอง เป็นการให้ครูพัฒนางาน โดยอิสระ แต่จะได้รับการคัดเลือกและให้รางวัล เมื่อผลงานได้รับการตัดสินให้ชนะการประกวดแข่งขันแล้ว

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การประชุมอบรมทางวิชาการเป็นการพัฒนาครูบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติที่ความรับผิดชอบ ซึ่งในการประชุมอบรมจะต้องมีการเตรียมความพร้อม การวางแผนการประชุมให้เกิดประสิทธิภาพ

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นการทำงานร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จึงมีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบใช้ทรัพยากรและเทคนิคอย่างเหมาะสม

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542 : 1) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2545 : 39) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่า หมายถึง ความพยายามที่จะสั่ง ณะ และผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดรวมที่มุ่งสู่จุดหมายปลายทาง หรือเป้าหมายบางอย่าง การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การ ซึ่งมีหน้าที่สั่งการให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารคือการวางแผนอย่างมีศิลปะในการทำงาน ร่วมกันกับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้กระบวนการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

2. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ ดังนี้

กมล ชิโสภา (2540 : 82) ได้ให้ความหมาย การบริหารวิชาการว่า การบริหาร กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542 ก : 3) ได้ให้ความหมายบริหารวิชาการ ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากรในการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารในการจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

2. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

3. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ คือ กระบวนการจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร เพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาให้สมาชิกหรือกิจกรรมในองค์กรดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพเกิดความเปลี่ยนแปลงตามความต้องการ

3. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

เสถียร เปรินทร์ (2542 : 27) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ดำเนินการร่วมกันโดยอาศัยกระบวนการ โรงเรียน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

สมศักดิ์ ศรีมานิชย์ (2542 : 148) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาได้ใช้อำนาจหน้าที่ของตำแหน่งโดยอาศัยกฎระเบียบและคำสั่งกับการใช้อำนาจความคิดที่มีอยู่ในตัว ไปจัดองค์ประกอบในการบริหาร ให้สามารถทำงานประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 56) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารที่มุ่งให้ภารกิจทางการศึกษาที่ต้องปฏิบัติบรรลุจุดหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเสริฐชัย พิสาครรัมย์ (2543 : 14) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง การดำเนินงานใดๆภายในโรงเรียน โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์และบุคลากรอื่น โดยมีการบริหารทางการบริหารทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานปกครอง การบริหารงานบริการ การบริหารงานชุมชน และการบริหารอาคารสถานที่ ทั้งนี้ ต้องมีการใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานร่วมกันของบุคคล เพื่อให้ภารกิจความรับผิดชอบของโรงเรียนบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลให้สูงสุดโดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุด

4. ขอบข่ายของงานบริหารงานสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนจะบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตร ได้ดีนั้น ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งภารกิจตามโครงสร้างใหม่ที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายภารกิจ 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข : 33 - 65) มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การบริหารวิชาการ ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารวิชาการ

- 4.1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 4.1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 4.1.3 การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนการเรียนรู้
- 4.1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4.1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 4.1.7 การนิเทศทางการศึกษา
- 4.1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 4.1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 4.1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 4.1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 4.1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.2 การบริหารงบประมาณ ขอบข่าย และภารกิจการบริหารงบประมาณ

- 4.2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 4.2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 4.2.3 การตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 4.2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 4.2.5 การบริหารการเงิน
- 4.2.6 การบริหารบัญชี
- 4.2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

4.3 การบริหารงานบุคคล ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคล

- 4.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
- 4.3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 4.3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 4.3.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 4.3.5 การออกจากราชการ

4.4 การบริหารทั่วไป ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานทั่วไป

- 4.4.1 การดำเนินงานธุรการ
- 4.4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.4.5 การจัดระบบบริหาร และพัฒนาองค์กร
- 4.4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหาร

ทั่วไป

- 4.4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.4.9 การจัดทำสำมะโนนักเรียน
- 4.4.10 การรับนักเรียน
- 4.4.11 การส่งเสริมและการประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ

และตามอัธยาศัย

- 4.4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.4.15 การส่งเสริมและสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.4.16 การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 4.4.17 การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.4.18 งานบริการสาธารณะ
- 4.4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่นๆ

4.5 วัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

- 4.5.1 เพื่อให้งานด้านๆของโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
- 4.5.2 เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.5.3 เพื่อแก้ปัญหาต่างๆในการดำเนินงานของโรงเรียน
- 4.5.4 เพื่อให้งานต่างๆของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย
- 4.5.5 เพื่อเป็นการสนองนโยบายของหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับสูง
- 4.5.6 เพื่อเป็นการเตรียมความเปลี่ยนแปลงของแนวคิดใหม่ในการจัดการศึกษา

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภารกิจตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน ในยุคการปฏิรูปการศึกษาประกอบด้วย 4 กลุ่มงานหลัก คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหาร บุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป โดยมีผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินงาน จัดโครงสร้าง การจัดองค์กรที่เอื้อในการบริหารจัดการเพื่อให้ภารกิจที่รับผิดชอบเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

5. แนวคิดในการบริหารงานวิชาการ

แนวคิดในการบริหารงานวิชาการมีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ. 2541 : 84)

5.1 การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามทุกด้านเพื่อเติบโตขึ้น จะได้เป็นผลเมืองที่ดีของสังคม

5.2 การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร โรงเรียนต้องให้ ความสำคัญเป็นพิเศษ

5.3 งานวิชาการในโรงเรียนเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจและพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้
 ชาญชัย อาจินสมอาจาร (2540 : 108) ได้ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) คือ เอกตบุคคลที่ได้รับการเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อนำกลุ่มและสร้างอิทธิพลต่อกิจกรรมสู่การทำ ให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุผล

ประชูร อายานาม (2541 : 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร มีคุณลักษณะที่ดีและใช้ภาวะผู้นำ ที่พึงประสงค์ย่อมสามารถกระตุ้นและจูงใจให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กิติ ดัชคานนท์ (2543 : 21) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็น หัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจเนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและ พาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วก็ได้

ประการที่ 2 ผู้นำ คือ ผู้มีศิลปะที่มีความสามารถมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นอย่างจริงจัง

ริงสตรัค ประเสริฐศรี (2544 : 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในองค์การ บทบาทของผู้นำที่ดีขององค์กรจะต้องมีลักษณะเป็นผู้แทนในทุกสถานการณ์ เป็นนักพูดที่ดี เป็นนักเจรจาต่อรอง เป็นผู้สอนงาน เป็นผู้มีความสามารถสร้างทีมงาน และสามารถแสดงบทบาทการทำงานเป็นทีมสามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้และเป็นผู้ดำเนินการประกอบการ

ฮาล์พิน (Halpin. 1966 : 27 – 28) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งในต่อไปนี้

1. บทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
2. บทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. มีบทบาทที่สำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ฟีลด์เลอร์ (Fiedler. 1967 : 8) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ครอบคลุมหรือประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ หรือได้รับเลือกให้เป็นผู้ตัดสินใจและเป็นหัวหน้าในกิจกรรมต่างๆ จากกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถสูงใจโน้มน้าวให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ เพื่อความสำเร็จของภารกิจที่ได้รับมอบ

2. คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ

นักวิชาการ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ ดังนี้

2.1 คุณลักษณะของผู้นำตามความคิดของนักวิชาการไทย มีดังนี้ (กวี วงศ์พุด. 2539 : 107 – 108)

2.1.1 ลักษณะท่าทาง คือ การวางตัวอย่างเหมาะสมด้วยการแสดงออกโดยท่าทาง ท่วงที วาจา การปรากฏตัวและการประพฤติปฏิบัติสิ่งที่ดีงาม ซึ่งจะทำให้เกิดความประทับใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.2 ความกล้าหาญ มีความกล้าหาญทั้งกายและทางใจ คือ อำนาจทางใจ ที่บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้ เมื่อตกอยู่ในอันตรายและสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วย ลักษณะอันงามและมั่นคง

2.1.3 ความเด็ดขาด เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันทีทั้งที่ และประกาศข้อตกลงใจนั้น ๆ ในลักษณะที่ชัดเจนมั่นคงสามารถปฏิบัติได้

2.1.4 ความไว้วางใจ เป็นความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงกว่า

2.1.5 ความอดทน คือ ความเข้มแข็งทางจิตใจและร่างกายในอันที่จะยืนหยัดต่อสู้กับความเจ็บปวด ความเหนื่อยยาก ความบีบคั้นและความยากลำบากต่าง ๆ

2.1.6 ความกระตือรือร้น คือ การแสดงออกถึงความสนใจในงานอย่างจริงจัง และปฏิบัติอย่างจริงจังตั้งใจและมองโลกในแง่ดีเสมอ

2.1.7 ความริเริ่ม คือ การพิจารณาว่ามีอะไรบ้างควรกระทำและเริ่มต้นปฏิบัติอย่างไร แม้ว่าจะยังไม่ได้รับคำสั่งก็ตาม

2.1.8 ความซื่อสัตย์ คือ อุปนิสัยที่ถูกที่ควรและความประพฤติอันถูกต้อง ความซื่อสัตย์ ถือว่าเป็นคุณลักษณะผู้นำที่คืออย่างหนึ่ง

2.1.9 คุลยพินิจ คือ การเปรียบเทียบข้อเท็จจริงและหนทางแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้อย่างมีเหตุผล เพื่อประกอบการตกลงใจอันถูกต้อง

2.1.10 ความยุติธรรม คือ คุณลักษณะความไม่ลำเอียงหรือมีอคติ และมีความมั่นคงในการบังคับบัญชาเกี่ยวกับการให้รางวัลและการลงโทษจะต้องเป็นไปตามควรแก่กรณี

2.1.11 ความรู้ คือ สิ่งซึ่งได้มาซึ่งข่าวสารเรื่องราวที่เป็นไป ข้อเท็จจริง หลักการรวมทั้งรอบรู้ในวิชาชีพ

2.1.12 ความแนบเนียน คือ ความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้โดยไม่เกิดความขัดแย้งในแง่ของมนุษยสัมพันธ์ ความแนบเนียนรวมถึงความสามารถที่จะพูดและกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างเหมาะสม

2.1.13 ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การไม่หาความสะดวกสบายและความก้าวหน้าให้แก่ตนเองโดยทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

2.2 ผู้บริหารในอนาคตควรมีลักษณะที่พึงประสงค์ มีดังนี้ (สุริยะ วิริยะสวัสดิ์.

2540 : 75)

2.2.1 กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแก้ไขเมื่อสภาพการณ์เปลี่ยนแปลง

- 2.2.2 มีวิสัยทัศน์และมีความรู้ที่ทันสมัย
- 2.2.3 มุ่งความเป็นมนุษยนิยม
- 2.2.4 สร้างความท้าทายให้เกิดผลงานให้กับตนเอง
- 2.2.5 ยอมรับความขัดแย้งว่าเป็นสิ่งที่เกิดปัญหาและการแก้ปัญหา
- 2.2.6 ยอมรับความคิดเห็นทุกฝ่าย
- 2.2.7 ใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถติดต่อสื่อสารกันอย่างรวดเร็ว
- 2.2.8 กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและมีความคิดริเริ่ม
- 2.2.9 มุ่งงาน
- 2.2.10 มุ่งผลงานที่ดีมากกว่าปริมาณผลงาน
- 2.2.11 ถือว่าบางครั้งต้องเสี่ยงเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า
- 2.2.12 มีการสื่อสารทุกระดับและข้างเคียง
- 2.2.13 ตระหนักถึงคุณภาพขององค์กร
- 2.2.14 ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง จิตใจสมบูรณ์
- 2.2.15 ให้ความสำคัญกับผู้อื่นและได้รับความรักจากคนอื่น

2.3 คุณลักษณะผู้นำที่ดี มีดังนี้ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544 : 69 – 70)

- 2.3.1 เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี อย่างน้อยที่สุดก็ต้องฉลาดกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1) ความสามารถในการเชิงจินตนาการ

2) ความสามารถในการสร้างสรรค์ ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มักเป็นผู้ที่กระตือรือร้นที่จะขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ

3) มีวิจารณ์ญาณดี ซึ่งวิจารณ์ญาณ หมายถึง ความคิดที่จะตัดสินใจปัญหาหรือวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาต่าง ๆ ไปในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงและศีลธรรมอันดี

4) ความสามารถในการปรับตัว ผู้นำในโลกที่ก้าวหน้าในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจะต้องมีวิวัฒนาการตนเอง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ การปรับตัวของผู้นำ หมายถึง การปรับตนเองและการนำกลุ่มไปในทิศทางที่มั่นคงได้โดยสม่ำเสมอ ไม่ว่าสิ่งแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางใด

5) มีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกกลุ่มและปรับปรุงสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- 2.3.2 เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยัน ทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา

- 2.3.3 คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม ขวัญของกลุ่มอาจเป็นปัจจัยที่กำหนดผลผลิต

สุดท้ายของหลักการ ผู้นำที่มุ่งผลผลิตอย่างเดียว ไม่คำนึงถึงปัญหา ความพอใจงานจะเกิดการ

ผลงาน ขาดงาน การเปลี่ยนงานกันมากไม่มีการหาโอกาสและเวลาที่จะคิดหาช่องทางใหม่ ๆ ให้แก่องค์การ

2.3.4 ผู้นำจะต้องมีอารมณ์คงที่ คือ มีความหนักแน่นไม่ใช้อารมณ์ในการแก้ปัญหา ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์อันเป็นวิกฤติ ไม่หงุดหงิด ขี้บ่นและไม่ขี้รำคาญเกินไป

2.3.5 ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม เหนือกว่าทางความคิด ผลงาน สถานะในองค์กรในบางกรณีอาจหมายถึง ความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัว เช่น มีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า

2.3.6 เป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์ จะช่วยให้การปฏิบัติงานใด ๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ผู้นำที่ขาดกลยุทธ์ คือ ผู้นำที่ปฏิบัติการทำไปตามรูปแบบและระเบียบวิธีที่กำหนด โดยระบบเบื้องบน มิได้มีความคิดที่จะพลิกแพลงหรือไม่มีชั้นเชิงใดเลยนั่นเอง กลยุทธ์อาจถูกกำหนดออกมาในรูปของวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ งบประมาณ หรือแม้แต่กฎเกณฑ์ใด ๆ ก็ตาม การวางกลยุทธ์จะกระทำได้ผลเพียงไรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ คือ

1) โอกาสในตลาด ผู้บริหารจะมองไปข้างหน้าและประเมินโอกาสว่าจะประกอบการธุรกิจอย่างไร

2) ความสามารถและทรัพยากรผู้บริหารจะมองหน่วยงานตนเอง ประเมินว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร และประเมินว่าวันข้างหน้าองค์กรมีความสามารถในการเข้าแสวงหาโอกาสในตลาดได้เพียงใด

3) ค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้บริหารระดับสูง การเทียบเคียงโอกาส คำนึงการและความสามารถในการดำเนินการ พร้อมทั้งเริ่มกำหนดขอบเขตและทิศทางว่ามีปัจจัยที่จะถูกนำเข้ามาเป็นส่วนในการสร้างกลยุทธ์ คือค่านิยมและอุดมการณ์ส่วนตัว จะเอาความรู้สึกและหลักการส่วนตัวมาใช้ได้ในฐานะที่เป็นผู้นำและผู้กำหนดทิศทางขององค์กร

4) ความรับผิดชอบต่อสังคม ควรจะได้กำหนดสิ่งที่จะต้องทำและควรทำขึ้นมาเอง โดยคำนึงถึงจรรยาและศีลธรรมที่ดี

2.3.7 ต้องมีอำนาจซึ่งเป็นของคู่กับผู้นำ และจำเป็นสำหรับผู้นำที่จะเอาชนะคู่ต่อสู้ในกรณีที่จะก่อนให้เกิดการยอมรับนับถือและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ โดยคุณฐิ อำนาจอาจขึ้นโดยความสามารถในการสร้างความเชื่อถือ หรือจากการบังคับบัญชาโดยตรง

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำควรมีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ขยันหมั่นเพียร ยุติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีความรับผิดชอบ มีความอดทน บุคลิกภาพดี มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการตัดสินใจ ชื่อสัตย์มีวินัยในตนเองและวิสัยทัศน์กว้างไกล

2.4 คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา มีดังนี้ (สุพล วงสินธุ์. 2545 : 29 – 30)

2.4.1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

2.4.2 มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ให้หลักเหตุผลในการบริหารงาน

2.4.3 มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น

2.4.4 ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด

2.4.5 ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมายการจัดการศึกษา

2.4.6 มีศักยภาพในการจัดระบบของโรงเรียน โดยนำระบบคุณธรรมมาใช้ในโรงเรียน

2.4.7 สร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีกำลังที่จะเป็นครูดี ครูเก่งและครูที่ปรารถนา

3. ประเภทของผู้นำ

3.1 ประเภทของผู้นำ ผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (กวี วงศ์พุทธ. 2539 : 23)

3.1.1 ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal leader) ผู้นำประเภทนี้มักถืออำนาจที่ได้รับตามกฎหมายเป็นข้ออ้าง มักใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ทำทุกอย่างที่ตนพอใจ โดยไม่มีการยั้งคิด

3.1.2 ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic leader) ผู้นำลักษณะนี้มีได้ใช้อำนาจที่ตนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหาร แต่กลับใช้อำนาจและศิลปะของการเป็นผู้นำที่ตนมีอยู่ ก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ได้บังคับบัญชาที่ช่วยทำให้เกิดความเห็นอกเห็นใจตามมา แต่มุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหมู่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความเคารพนับถือและมีผลผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ

3.1.3 ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic leader) เป็นผู้นำที่พยายามทำตนให้ควรแก่เคารพนับถือตามตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับ โดยให้ความเห็นใจและความเป็นธรรมแก่ทุกคน

3.2 ลักษณะของผู้นำ ผู้นำมี 3 ลักษณะ ดังนี้ (กิติ ตยัคคานนท์. 2543 : 24-27)

3.2.1 ผู้นำตามลักษณะการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 1) ผู้นำตามกฎหมาย ได้แก่ ผู้นำที่เกิดขึ้นหรือเป็นไปตามกฎหมายหรือกฎระเบียบกำหนด โดยกฎหมายจะกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งไว้ว่าจะต้องเป็นเช่นนั้น เช่นนี้ ผู้ใดสามารถมาดำรงตำแหน่งนั้นได้อย่างไร
- 2) ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว เป็นผู้ที่มิใช่ลักษณะพิเศษ มีบุคลิกลักษณะหรือความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ซึ่งเป็นได้ทั้งทางดีและเลว
- 3) ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ เช่น พระมหากษัตริย์เป็นผู้นำของราชวงศ์หรือของประเทศที่มีพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำ

3.2.2 ผู้นำตามลักษณะของพฤติกรรม ได้แก่

- 1) ผู้นำที่มุ่งแต่งานเป็นสำคัญ มีลักษณะพฤติกรรมแสดงออกเป็นเผด็จการ
- 2) ผู้นำที่ตระหนักถึงผลงานและความพอใจของทุกฝ่าย เป็นหัวหน้างานที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย
- 3) ผู้นำที่ถือว่าประสิทธิภาพของการทำงานสูงขึ้นได้เนื่องจากน้ำใจผู้นำ ประเภทนี้ถือว่าน้ำใจเป็นสิ่งตอบแทน เป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้นให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง จึงใช้วิธียั่วยุให้คนทำงาน โดยการให้น้ำใจเป็นค่าตอบแทนหรือสินจ้างรางวัล

3.2.3 ผู้นำตามลักษณะการบริหารงาน ได้แก่

- 1) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย เป็นผู้นำแบบเผด็จการ มีลักษณะดังนี้
 - 1.1) ใช้อำนาจตลอดเวลา
 - 1.2) ยึดตัวเองเป็นสำคัญ รู้ข้อเท็จจริงแต่เพียงผู้เดียว ฉะนั้นทุกอย่างจะออกจากตัวเอง ไม่ว่าจะตัดสินใจแก้ปัญหาหรือการวินิจฉัยสั่งการ ก็มักจะเป็นไปหรือเปลี่ยนแปลงไปตามอารมณ์และมุ่งประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าคนอื่นหรือส่วนรวม
 - 1.3) นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เป้าประสงค์ การจัดระบบงาน มาตรฐานการปฏิบัติต่าง ๆ สืบลงมาจกเบื้องบน
 - 1.4) ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้รับมาจากใคร หรือที่ใดก็ตามจะต้องผ่านหลายขั้นตอน ผู้นำประเภทนี้จะระมัดระวังกว่าจะวินิจฉัยสั่งการได้ทำให้งานล่าช้าค้าง
 - 1.5) ผู้ช่วยตามความรู้สึกของผู้นำประเภทนี้จะหมายถึง ผู้ได้บังคับบัญชา จึงไม่มีการแบ่งงานให้ผู้ช่วย ผู้ช่วยทำงานของหัวหน้างานให้สำเร็จไม่ใช่งานของตนเองให้สำเร็จ เนื่องจากมีตำแหน่งของหัวหน้าไม่มีงานผู้ช่วย

1.6) การตั้งกรรมการ เป็นวิธีการการกระจายความรับผิดชอบให้ผู้อื่น ไม่ใช่เพื่อจะได้ฟังความคิดเห็น ประธานเกือบเป็นผู้พูดเสียคนเดียวตลอดการประชุมหรือไม่ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น แล้วประธานก็สรุปเสียเองตามความคิดของตนเองเสร็จ ก็ถือว่าเป็นมติที่ประชุม ทั้ง ๆ ที่การประชุมนั้นเกือบจะเรียกได้ว่าเป็นการประชุมของประธาน คนเดียว เพราะประธานพูดเองตลอดเวลา เมื่อเป็นเช่นนี้บ่อยเข้า คนอื่นในที่ประชุมก็ไม่มีใครอยากพูด และเรื่องบางเรื่องซึ่งการผ่านประชุมแล้วก็จะหายไปเลย ๆ เนื่องจากประธานไม่ให้ความสนใจติดตาม

2) ผู้นำแบบเสรี เป็นผู้นำแบบไม่เอาไหน ปล่อยตามเรื่องตามราว ไม่ใช่อำนาจบังคับบัญชาควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ปราศจากความรับผิดชอบ คอยแต่ลงนามผ่านเรื่องให้พ้นตัวเท่านั้น ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะดังต่อไปนี้

2.1) ไม่มีความริเริ่ม

2.2) ทำงานโดยปล่อยอะไรต่ออะไรไปตามเรื่อง ไม่คำนึงถึงหลักการ เหตุผล กฎเกณฑ์ กฎระเบียบ จึงมักไม่ใคร่จะยุ่งกับใคร ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดจะทำอะไร อย่างไรก็ได้

2.3) ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ถ้าเห็นว่าไม่ขัดต่อระเบียบ ก็ยอมให้เปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ไปได้ง่าย ๆ ตามความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา หรืออาจตามความต้องการของผู้ให้การเปลี่ยนแปลงไปได้ง่าย ๆ ตามความคิดตามข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือตามความต้องการของผู้บังคับบัญชา

2.4) ไม่มีการประเมินผลงาน

3) ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นแบบที่ดีที่สุดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตน มีลักษณะการบริหารดังนี้

3.1) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิด สามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดเห็นและเลือกวิธีการปฏิบัติงานของตนเองได้

3.2) ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นกับคำปรึกษาหารือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เกิดความร่วมมือประสานงานอย่างจริงจังและเต็มใจทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานในที่สุด

3.3 แบบของผู้นำ แบ่งเป็น 4 แบบ ดังนี้ (สมมาตร เอียดฉิม. 2545 : 21-22)

3.3.1 ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ (Regulative leaders) การปฏิบัติงานของผู้นำประเภทนี้ถือระเบียบแบบแผนเป็นสิ่งสำคัญไม่ชอบให้มีการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะทั่วไปคล้ายกับผู้นำประเภทอัตโนมัติ การวินิจฉัยสั่งการมักจะใช้ระเบียบแบบแผนหรือตัวบทกฎหมายเป็นเครื่องมือ ผู้นำที่ใช้

วิธีการปฏิบัติงานแบบนี้ต้องการความเป็นระเบียบมักจะยกเหตุผลตามระเบียบนี้ขึ้นเป็นข้ออ้างในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำหรือหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะเจ้านายกับลูกจ้างการติดต่อสื่อสาร มักเป็นในรูปการติดต่อสื่อสารทางเดียว (One-way communication)

3.3.2 ผู้นำแบบบงการ (Directive leaders) ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติงานแบบใช้อำนาจ มักใช้วิธีสั่งงานอย่างเดียวไม่สอนแนะการทำงาน ขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ บรรยากาศการทำงานเป็นไปด้วยความกลัวและหวาดระแวง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการในรูปพิธีการเป็นส่วนใหญ่

3.3.3 ผู้นำแบบจูงใจ (Persuasive leaders) ผู้นำแบบนี้นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมพิจารณาเพื่อแสดงความคิดเห็นเพื่อหาทางบรรเทาการขัดแย้ง การติดต่อระหว่างกันเป็นไปในรูปของการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way communication) ความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามักเป็นไปในรูปแบบของกลุ่มที่มีความสามัคคีสูงผลสำเร็จของงานเป็นผลที่เกิดจากส่วนรวม

3.3.4 ผู้นำแบบร่วมใจ (Participative leaders) การปฏิบัติแบบนี้คล้ายกับการใช้อำนาจแบบประชานิยมและแบบจูงใจ คือ นิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้นำ หรือหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือหลักการประนีประนอม และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในฐานะผู้ร่วมงาน

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือทัศนคติความเชื่อในการบริหารจัดการ ในองค์กรเพื่อให้ภารกิจความรับผิดชอบสำเร็จตามความมุ่งหมาย โดยมีรูปแบบที่พบเห็น ผู้นำแบบที่ยึดตนเองเป็นหลัก ผู้นำแบบที่ยึดการมีส่วนร่วมเป็นหลัก

4. บทบาทของผู้นำ

ธงชัย สันติวงศ์ (2543 : 76 – 77) กล่าวว่า แนวทางในการกำหนดบทบาทของนักบริหาร แยกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

4.1 บทบาทในการติดต่อกับบุคคลอื่น ๆ

4.1.1 เป็นตัวแทนกิจการ

4.1.2 เป็นผู้นำ

4.1.3 เป็นผู้ประสานกับฝ่ายอื่น

4.2 บทบาทในการสื่อสารข้อมูล

- 4.2.1 เป็นผู้คอยติดตามข้อมูล
- 4.2.2 เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูล
- 4.2.3 การเป็น โฆษก

4.3 บทบาทในการตัดสินใจ

- 4.3.1 เป็นผู้ประกอบการ
- 4.3.2 เป็นผู้แก้ไขปัญหายุ่งยาก
- 4.3.3 เป็นผู้แบ่งสรรทรัพยากร
- 4.3.4 เป็นผู้เจรจาต่อรอง

พินิจ เพ็ชรคารา (2545 : 10) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกตามสถานภาพของแต่ละบุคคลในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ

สุนทร กุญชร (2545 : 10) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง แนวทางของการแสดงออกหรือปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในตำแหน่งทางสังคมทางหน้าที่การงาน ตามสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคลที่เป็นอยู่ เช่น ครูมีบทบาทหน้าที่ในการสอนให้ความรู้แก่นักเรียน ตำรวจมีหน้าที่ในการรักษาความสงบภายในประเทศ

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับ และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นย่อมมีความผูกพันกับความคิด ความเชื่อของผู้ดำรงตำแหน่งเอง และความคาดหวังของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้นและการกระทำดังกล่าวอาจจะตรงหรือไม่ตรงตามที่กำหนดหรือความคาดหวังก็ได้

5. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา

5.1 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษา มีดังนี้ (วันทนา เมืองจันทร์. 2543 : 11-15)

5.1.1 บทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีอุดมการณ์ในการทำงาน รู้วิธีนำเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการศึกษามาใช้พัฒนาการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางวิชาการ

5.1.2 บทบาทในด้านดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จัดให้มีระบบสารสนเทศ การนิเทศภายใน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลงาน

5.1.3 บทบาทในการปรับปรุงเสริมแต่งให้ก้าวหน้า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารทุกคนจะมีคุณธรรมประจำใจ ใจกว้าง ใจดี ใจเย็น ยิ้มแย้ม แจ่มใส เปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ผู้บริหารจะช่วยแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงานทุกด้านรวมทั้งจัดซื้อจัดจ้างต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคในการทำงานให้หมดไป

5.1.4 บทบาทในฐานะนักพูดที่มีศิลป์ และนักฟังที่ดี ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ ในการพูด เพื่อประสาน การพูดเพื่อให้ความรู้ การบรรยาย การสอน การนิเทศ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การแก้ปัญหา รวมทั้งทักษะการพูดเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การพูดเพื่อการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการทำงานและจะต้องฝึกการเป็นนักฟังที่ดี

5.1.5 บทบาทในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเข้า สังคมกับบุคลากร ครู อาจารย์ นักเรียน ประชาชน และชุมชนตลอดจนผู้นำทางศาสนาได้อย่าง เหมาะสม

5.1.6 บทบาทในการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้ ตั้งแต่ให้ความรัก ความหวังดี ความมีเมตตากรุณา ความห่วงใยต่อสวัสดิภาพของบุคลากรใน หน่วยงาน รวมทั้งให้เกียรติ ยกย่อง ทั้งด้านความรู้ ความชำนาญต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.1.7 บทบาทในการสร้างศรัทธาค่านิยม ซึ่งเกี่ยวข้องกับกรอุทิศเวลาให้แก่ ราชการ เป็นผู้บุกเบิก และริเริ่มงานใหม่ ๆ สามารถทำงานได้ทุกเรื่องจนประสบความสำเร็จ และ การรู้จักใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะการประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี โดยยึดคุณธรรม ประจำใจ

5.1.8 บทบาทนักริเริ่มและสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็น นักริเริ่มและสร้างสรรค์ พยายามสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มและ สร้างสรรค์ สนับสนุนส่งเสริมสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาบริหารเพื่อการทำงานที่ ประสิทธิภาพ

5.1.9 บทบาทในการเป็นนักเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบทบาทผู้บริหารต้องใช้ ความอดทนใช้จิตวิทยาสูงในการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยการ เอื้ออำนวยต่อการทำงาน รวมทั้งการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนการบริหาร

5.1.10 บทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเป็น บุคคลที่มองการณ์ไกล กล้าเสี่ยงเพื่อความเจริญ และเอาชนะอุปสรรค เพื่อพัฒนาสถานศึกษา โดยอาศัยความฉับไว ความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไกลนำหน้าอยู่ตลอดเวลา

5.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน มี 6 ประการ ดังนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. 2543 : 10-11)

5.2.1 บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน

5.2.2 บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่างๆเพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

5.2.3 บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

5.2.4 บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญ กำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้บุคลากรในโรงเรียน

5.2.5 บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ ระดมทุนสมทบและสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร

5.2.6 บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากร ควบคุมกำกับและติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

5.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษา มีดังนี้ (กรมวิชาการ. 2545 ก : 51)

5.3.1 จัดให้มีแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

5.3.2 เป็นผู้ดำเนินการจัดทำหลักสูตร โดยร่วมประสานกับบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตลอดจนสาระตามหลักสูตรของสถานศึกษา

5.3.3 จัดให้มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรสถานศึกษา

5.3.4 สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

5.3.5 จัดให้มีการนิเทศภายใน เพื่อกำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรอย่างมีระบบ

5.3.6 ให้มีการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อปรับปรุงพัฒนาสาระของหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

สมพงษ์ เกษมสิน (2546 : 2) กล่าวว่า ผู้บริหารเปรียบเสมือนหัวใจของหน่วยงาน นับว่าเป็นบุคคลที่สำคัญในสถานศึกษา โดยเฉพาะ ในยุคปฏิรูปการศึกษา จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบสูงตามบทบาทภาระหน้าที่ ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ

สถานศึกษานั้นขึ้นอยู่กับบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ความเป็นผู้นำจะนำพาองค์กรสู่จุดมุ่งหมาย โดยใช้หลักการบริหารและการใช้เหตุผล เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิวัฒนาการในยุคโลกไร้พรมแดน ในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดของโรงเรียน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่และภารกิจที่รับผิดชอบในด้านการบริหารงาน ภาระหน้าที่ของผู้บริหารนั้นมีมากในเรื่องที่เกี่ยวกับบทบาท

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่แสดงออก เพื่อให้กิจกรรมในความรับผิดชอบของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังจะเห็นได้ว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาประสบความสำเร็จได้ดีมีคุณภาพ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะมีผู้บริหารที่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารอย่างแท้จริง และนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

6. บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

เนื่องจากสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นการบริหาร การจัดหลักสูตร การใช้หลักสูตร มีความรอบรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานและสังคมโลก

6.1 หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีดังนี้
(จันทร์ธานี สงวนนาม. 2545 : 127-128)

- 6.1.1 การพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา
- 6.1.2 การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ
- 6.1.3 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเกิดจากการวิจัยและการพัฒนา
- 6.1.4 การดำเนินงานวิชาการมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
- 6.1.5 การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบาย
- 6.1.6 การประเมินผลโครงการทางวิชาการของสถานศึกษา
- 6.1.7 การติดต่อสื่อสารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นระบบและได้มาตรฐาน
- 6.1.8 การจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
- 6.1.9 การจัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะชาวปัญญาของนักเรียน
- 6.1.10 การมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อตกลงในการแก้ปัญหาของสถานศึกษา
- 6.1.11 การนิเทศงานในสถานศึกษา

6.2 เกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (National Association of Elementary School Principals: NAESP, 1984 ; อ้างอิงมาจาก จันทราณี สงวนนาม, 2545 : 127-129) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้

- 6.2.1 ความสามารถในการจัดองค์การ
- 6.2.2 ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา
- 6.2.3 ความสามารถในการจัดและพัฒนาหลักสูตร
- 6.2.4 ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน
- 6.2.5 การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา
- 6.2.6 ความสามารถในการจัดบรรยากาศของโรงเรียน
- 6.2.7 ความสามารถในการวัดและประเมินผล

6.3 แนวทางการปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีดังนี้ (Anderson and Pigford, 1987 : 67-70)

6.3.1 ต้องมีใจมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการด้วยวิญญูณของการแสวงหาความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพราะการมีความมุ่งมั่นในเจตนาที่แน่วแน่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีได้

6.3.2 ต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล

6.3.3 ควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน การเปิดโอกาสให้ครูมีโอกาสสังเกตการสอนของครูด้วยกัน จะช่วยให้ทราบว่าครูที่ดีควรมีบทบาททางวิชาการหรือการสอนอย่างไร และจะช่วยให้ผู้บริหาร ได้รับความร่วมมือจากครูด้วย ความรู้ที่ประทับใจต่อการที่มีผู้มาสังเกตการสอน วิธีการเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

6.3.4 ต้องสร้างความคาดหวังให้แก่ครูทุกคนว่า ผู้บริหารสามารถสอนได้ มีโชถนั้ดแต่การบริหารงานเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้เวลาในการเยี่ยมชั้นเรียนมากเท่าไร ก็จะช่วยให้มีคามเชื่อมั่นในการเป็นผู้นำทางวิชาการได้มากขึ้นเท่านั้นและครูก็พอใจที่จะรับข้อเสนอแนะทางวิชาการจากผู้บริหาร

6.3.5 ควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียน วิธีการที่จะรู้ว่าครูสามารถนำบันทึกการสอนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไรนั้นก็ด้วยการสังเกตการปฏิบัติของครูใน

ชั้นเรียนแต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถสังเกตการสอนของครูก็อาจดูจาก โครงการเรียนของนักเรียน จากการทำบ้านที่ครูมอบให้นักเรียนทำหรือจากทำข้อสอบของนักเรียน

6.3.6 จะต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่าเวลาของผู้บริหารนั้นมีค่า ดังนั้นการประชุม ครูจึงควรมีเฉพาะเท่าที่จำเป็น

6.3.7 ต้องใช้เวลาว่างเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพบปะสังสรรค์กับคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนพบว่า เวลาที่โรงเรียนเลิกแล้วหรือเวลาช่วงเช้าก่อนครูเข้าห้องเรียน เป็นเวลาเหมาะสมที่สุดในการพบปะสังสรรค์กับคณะครู

6.3.8 ควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเอง โดยไม่ยอมอยู่ภายใต้อิทธิพล ของใคร การพบปะสังสรรค์ไม่ควรทำเพื่อคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ การรู้จักเลือกเพื่อนที่จะไม่ ปฏิบัติตามคนใดคนหนึ่งนั้นเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของผู้บริหาร แต่ก็ควรจะใช้บางครั้งด้วยการ พิจารณาอย่างสุ่มรอบคอบ

6.3.9 ควรใช้เวลาในส่วนหนึ่งในการอ่านหนังสือเกี่ยวกับการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จควรทำความคุ้นเคยกับผลงานของนักวิชาการทั้งหลาย ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและมโนทัศน์ทางวิชาการที่ได้จากการอ่านหนังสือนั้นเป็นอย่างดี

6.3.10 ควรปฏิบัติงานด้วยทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อวิชาชีพ ทักษะที่สำคัญเหล่านี้ ได้แก่ การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การนิเทศแบบคลินิก การบริหารเวลา และการเสริมสร้างทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ถึงแม้ทักษะเหล่านี้จะใช้เวลามากในการพัฒนาก็ตาม แต่ก็นับว่าเป็นทักษะที่จะช่วยให้ผู้บริหาร พัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้

6.4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทและความสามารถ ในเรื่องต่อไปนี้ (จันทราณี สงวนนาม, 2545 : 131-133)

6.4.1 ความสามารถในการกำหนดทิศทางในการบริหาร (Direction setter)

6.4.2 ความสามารถในการกระตุ้นคน (Leader – catalyst)

6.4.3 ความสามารถในการวางแผน (Planner) รู้กระบวนการวางแผนสามารถ นำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการวางแผน

6.4.4 ความสามารถในการตัดสินใจ (Decision maker) เพื่อการแก้ปัญหาด้วยความสุ่มรอบคอบ

6.4.5 ความสามารถในการจัดองค์การ (Organizer) เข้าใจในการจัดองค์การ การพัฒนาองค์การ รวมทั้งพฤติกรรมขององค์การเป็นอย่างดี

6.4.6 ความสามารถในฐานะของผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change manager)

6.4.7 ความสามารถในการให้ความร่วมมือที่ดี (Coordinator) โดยเข้าใจรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์และระบบการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6.4.8 ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communication) รู้จักเครื่องมือสื่อสารที่ดีในการพูดและการเขียน ทั้งในและนอกองค์การ รู้จักวิธีการให้ข้อมูล ข่าวสารและรู้หลักการประชาสัมพันธ์

6.4.9 ความสามารถในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง (Conflict manager)

6.4.10 ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem manager) สามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา รู้กระบวนการแก้ปัญหา และสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

6.4.11 ความสามารถในการวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System manager) เข้าใจรูปแบบของทฤษฎีการบริหารและนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อย่างชาญฉลาด

6.4.12 ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (Instructional manager) คือ ต้องเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ รู้การเจริญเติบโตและพัฒนาการ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน การจัดสถานศึกษา และการพัฒนาหลักสูตร

6.4.13 ความสามารถในการบริหารงานบุคคล (Personnel manager) รู้จักเทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ

6.4.14 ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resources manager) สามารถจัดการเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษา วัสดุ เพื่องานธุรการ การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

6.4.15 ความสามารถในการประเมินผล (Appraiser) ต้องเข้าใจกระบวนการวัดผลประเมินผล และรู้เกี่ยวกับสถิติต่าง ๆ

6.4.16 ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) ต้องมีทักษะในการติดต่อ สื่อสาร รู้กระบวนการกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

6.4.17 ต้องเป็นผู้นำในงานสังคม (Ceremonial head)

6.5 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีดังนี้ (Unbend and Hughes. 1987 : 97-99)

6.5.1 การทำงานตามเวลาที่กำหนด

6.5.2 การจัดบรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน

6.5.3 การมุ่งเน้นด้านวิชาการ

6.5.4 มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู

6.5.5 การทำงานด้านหลักสูตร

6.5.6 การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

6.5.7 การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

6.6 ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีดังนี้ (Davis and Thomas. 1989 : 40)

6.6.1 การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง

6.6.2 มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน

6.6.3 การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ

6.6.4 การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ

6.6.5 การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์

6.6.6 การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่ เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัย

6.6.7 การตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู

6.6.8 การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

6.7 พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร มีดังนี้ (Heck and others. 1990 : 95)

6.7.1 การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน

6.7.2 การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่าโรงเรียนมีความคาดหวัง ในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง

6.7.3 การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู

6.7.4 การจัดแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้

6.7.5 การนิเทศผลการสอน

6.8 องค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มี 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ (Hallinger and Murphy. 1985 : 221)

6.8.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน

6.8.2 การจัดการด้านการเรียนการสอน

6.8.3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

6.9 ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นความสามารถในการนำบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีพฤติกรรมทางวิชาการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 ข : 16 - 20)

6.9.1 ศึกษากฎหมายการจัดการศึกษาและบทบาทภารกิจของสถานศึกษา

6.9.2 ศึกษาแนวโน้มการพัฒนาของสังคม ชุมชนและความต้องการของชุมชน

ในการจัดการศึกษาและพัฒนานักเรียน

6.9.3 ศึกษาหลักสูตรและแนวการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

6.9.4 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

6.9.5 สื่อสารเป้าหมายของหน่วยงานให้ครู ชุมชนทราบและเข้าใจตรงกัน

6.9.6 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ภารกิจและยุทธศาสตร์นำหน่วยงานไปสู่

เป้าหมายที่กำหนดไว้

6.9.7 นำนโยบายที่จําหน่ายงาน ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีระบบ

6.9.8 กำกับดูแลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนงาน

6.9.9 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุง

แก้ไขและพัฒนางานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

6.9.10 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

6.9.11 บริหาร กำกับการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลจริงในห้องเรียน

6.9.12 ทำมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาในความรับผิดชอบ

6.9.13 กำกับดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วัดและประเมินผลการเรียน

6.9.14 ติดตามความก้าวหน้าของสถานศึกษาในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ

6.9.15 พัฒนาครูให้ตระหนักถึงความจําเป็นของอาชีพครูอย่างมั่นคง

6.9.16 ส่งเสริมให้ครูประเมินตนเองปรับปรุงการปฏิบัติตนให้ดียิ่งขึ้น

6.9.17 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคนในโรงเรียนและชุมชน

6.9.18 สร้างแรงจูงใจในการทำงานและการเรียนรู้ให้แก่ครูในสถานศึกษา

6.9.19 สร้างเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการให้แก่ครูและบุคลากร

6.9.20 บริหารและจัดการมุ่งประโยชน์ของนักเรียน ส่วนรวมและชุมชน

6.9.21 ริเริ่มสร้างสรรค์และนำแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนางาน

6.9.22 เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

6.10 บทบาทการเป็นผู้แนะทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญ

ในการดำเนินงานทางวิชาการของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทดังต่อไปนี้
(รุจิรี ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม. 2545 : 39 - 40)

- 6.10.1 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนงานโรงเรียน
- 6.10.2 จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานวิชาการ
- 6.10.3 กำกับติดตาม นิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ
- 6.10.4 จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของ

สถานศึกษา

- 6.10.5 จัดให้ครู ผลิต จัดหาสื่อ และนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอน
- 6.10.6 จัดให้มีมุมหนังสือห้องสมุดที่เหมาะสมตามสภาพของสถานศึกษา
- 6.10.7 ให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนตามระเบียบว่าด้วยการ

วัดผล

- 6.10.8 ส่งเสริมการนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมใช้ในการดำเนินงาน

วิชาการ

- 6.10.9 อำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ
- 6.10.10 ให้คำแนะนำปรึกษาในการดำเนินงานวิชาการทุกด้าน
- 6.10.11 จัดให้มีการประเมินผลงานวิชาการทุกระยะ เพื่อแก้ไขปัญหา

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยการสร้างความตระหนัก การสร้างองค์ความรู้ ความคิดริเริ่มหรือการเป็นแบบอย่างหรือการติดต่อสื่อสารและ การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้เรียน และโครงสร้างของหลักสูตร เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมในการจัดการเรียน การสอนของสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สามารถ รักษาสิลปี (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียน สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียน การสอน การนิเทศการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก

ชัยณรงค์ แสงคำ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โรงเรียนในขนาดที่ 2 มีการปฏิบัติในบางเรื่องอยู่ในระดับน้อย คือ การใช้บุคคลภายนอกมาช่วยสอน การจัดกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนได้รับคำตอบแทนจากการฝึกปฏิบัติฝึกอาชีพขณะเรียน

จตุรงค์ ภูอยู่เย็น (2541 : 99) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนอยู่ในอันดับสูงสุด และการจัดการเรียนการสอนอยู่ในอันดับต่ำสุด สำหรับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับสูงสุด คือ การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน สำหรับการปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก และการปฏิบัติงานด้านวิชาการโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านที่อยู่ในระดับมาก คืองานหลักสูตรและการนำไปใช้และงานการเรียนการสอน

ประดิษฐ์ บุตรราช (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปี 2540 ของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูมีปัญหาในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาอยู่มาก คือ การยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอน การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนและการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้และความก้าวหน้าในวิชาชีพ

กรมวิชาการ (2545 : 14) ได้ศึกษาและวิจัยคุณลักษณะและพฤติกรรมกาบริหารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านความเชื่อมั่นและศรัทธา ผู้นำด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการควบคุมและด้านปฏิสัมพันธ์พฤติกรรม ผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลให้เกิดพึงพอใจสูงสุด คือ มีความรับผิดชอบสูง รักความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม

มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการตัดสินใจ เชื้อมั่นในตนเอง เป็นผู้ตรงต่อเวลา อุทิศเวลาให้ทางราชการเสมอ มีความจริงใจ มีความคิดเด็ดเดี่ยว มีเหตุผล และให้เกียรติ ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยขวัญและกำลังใจที่ดี

ยุพา เลิศวิริยะพงศ์ (2546 : 123-124) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ งานวิชาการของโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากสองด้าน คือ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงเอกบุคลล การกระตุ้นชาวปัญญา และการสร้างบารมี ตามลำดับ ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน มีองค์ประกอบย่อยที่อยู่ในระดับมาก คือ การบริหารแบบมีข้อวั่นโดยอ้อม เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่องานวิชาการ พบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี ส่งผลต่องานวิชาการของโรงเรียนโดยภาพรวม ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นชาวปัญญาส่งผลต่องานวิชาการด้านการจัดบุคลากรตรงตาม หน้าที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี ส่งผลต่องานวิชาการของโรงเรียน ด้านการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและภาวะผู้นำด้านการแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมส่งผลต่องานวิชาการ โรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5 ด้านการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ด้านการจัดสื่อการเรียน การสอน ด้านการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านการดำเนินการ ด้านการวัดประเมินผล และ ด้านการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

นิวัติ ศรีภูมิสวัสดิ์ (2546 : 119-120) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เมืองเลย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านพฤติกรรมที่เกี่ยวกับบุคลล ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านพฤติกรรม ที่เกี่ยวกับงาน การปฏิบัติงานของโรงเรียน ด้านการประเมินผลภายในสถานศึกษา และด้าน ความสามารถของผู้นำทางวิชาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทุกข้อ พฤติกรรมที่แสดงออกมากอันดับแรก คือ มีความ เต็มใจที่จะปรับปรุงงานที่จะให้งานมีคุณภาพมีความก้าวหน้าในทิศทางที่พึงประสงค์สอดคล้องกับ นโยบายของหน่วยงานระดับสูง และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

โรงเรียนในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านพฤติกรรมเกี่ยวกับงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ พฤติกรรมที่แสดงออกมากอันดับแรก คือ การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียนและพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นอันดับสุดท้าย คือ การสร้างความเชื่อมั่นในโครงการทางวิชาการของสถานศึกษา เป็นผลมาจากผลการวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา

บริบูรณ์ เกษรา (2548 : 83 - 84) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ รับรู้ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นแหล่งวิชาการ ทางการสอนสำหรับคณะครู ด้านการตั้งความหวังกับคณะครูไว้สูง และด้านการพัฒนาผู้นำครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศในโรงเรียนนำไปสู่การเรียนรู้ ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน และด้านการรักษาความมีเจตคติทางบวกต่อนักเรียน คณะครูและผู้ปกครอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากจะได้อาจมาจากการคัดสรรจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้นำทางเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมีวิสัยทัศน์ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านการบริหารงานจะมีระบบมากกว่าและเนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรเพียงพอกับขอบข่ายงานการบริหารโรงเรียน มีครูทำหน้าที่ด้านต่างๆแทนผู้บริหาร มีการมอบหมายที่เป็นระบบไม่ซับซ้อน ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการบริหารงาน โรงเรียนมากขึ้น

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานในของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกันย่อมมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความพร้อมในด้านปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบตลอดทั้งสภาพปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะบทบาทของการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสำคัญและตระหนักเป็นอย่างยิ่ง เพื่อผลักดันให้เกิดการปฏิรูปหรือเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

เก็ทเธอร์ (Agthe. 1980 : 3077) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้บทบาทและหน้าที่ของครูใหญ่และครูในงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ทำหน้าที่บริหารงานอื่นมากเกินไป ควรให้ความสำคัญในการนิเทศการศึกษามากขึ้น ครูใหญ่และครูยอมรับและมีความคิดเห็นว่าโครงการสอนมีอิทธิพลต่อการใช้หลักสูตรในโรงเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอนต้องทำเป็นคณะโดยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งนวัตกรรมและเทคโนโลยี มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่จากผู้สั่งการมาเป็นผู้ประสานงาน และมีการทำงานเป็นคณะมากขึ้น

มาร์เทลลาโด (Martellaro. 1984 : 384-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีผลสำเร็จทางวิชาการในรัฐแม็กซิโก โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ในการควบคุมการศึกษาและอิทธิพลที่เป็นไปได้ จากข้อมูลที่สามารถหามาได้ โดยใช้ตัวแปรจากผลสรุปการทดสอบทักษะเบื้องต้นของนักเรียนระดับชั้น 5, 8 และ 11 ในปี 1979, 1960 และ 1981 ในโรงเรียนนิวแม็กซิโก ผลการศึกษาพบว่าไม่มีเหตุผลใดที่จะเชื่อถือหรือยอมรับว่าขนาดของโรงเรียนจะมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ

ลู (Liu. 1985 : 1861-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน ส่วนขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร และจำนวนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ไม่พบว่ามีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน

เบอรี (Bery. 1987 : 1065-A) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำทางวิชาการที่อยู่ในตำแหน่งและคุณภาพของโปรแกรมการฝึกอบรมในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้นำทางวิชาการที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับโปรแกรมการฝึกอบรมผู้นำกลุ่มอื่น ๆ พบว่า มีผลกระทบต่อ โปรแกรมการฝึกอบรมบ้าง

เลวิส (Lewis. 1992 : 368-A) ได้ศึกษาบทบาทและภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้างานวิชาการในวิทยาลัยชุมชน 2 แห่ง ในรัฐแคลิฟอร์เนียได้ ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทที่คาดหวังของหัวหน้างานวิชาการของวิทยาลัยชุมชน คือเป็นผู้สร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ตัดสินใจและจูงใจชุมชนให้มาใช้ประโยชน์ กิจกรรมการสอนของวิทยาลัยกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นอาจารย์คาดหวังว่าหัวหน้างานวิชาการจะต้องสร้างความสัมพันธ์ทางบวกกับอาจารย์

2. การตัดสินใจของหัวหน้างานวิชาการมีผลกระทบต่อการเรียนการสอนของวิทยาลัยการร่วมวางแผนงานและการร่วมจัดองค์การของหัวหน้างานวิชาการส่งผลกระทบทางบวกต่อครูครู ไม่ได้ให้คำปรึกษาที่มีผลกระทบทางลบต่อครู

3. ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 51 มีความเห็นว่าภาวะผู้นำของหัวหน้างานวิชาการอยู่ในระดับ “สูง” ร้อยละ 26 เห็นว่าอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ร้อยละ 23 เห็นว่าอยู่ในระดับ “ต่ำ”

4. อธิการบดี คณบดี และอาจารย์ มีความเห็นสอดคล้องกันในด้านบทบาทที่คาดหวังของหัวหน้างานวิชาการอาจารย์มีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า หัวหน้างานวิชาการควรจะสร้างความสัมพันธ์และให้คำปรึกษาชุมชนอีกด้วย ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 77 เห็นว่า ทั้้งงานวิชาการมีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ “สูง” หรือ “ปานกลาง” (กลุ่มอาจารย์ให้ระดับผู้นำของหัวหน้างานวิชาการต่ำกว่าอธิการบดี และคณบดี)

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติตามบทบาทที่ได้รับเพื่อบุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติดังกล่าว