

ประสิทธิผล ในตัวแปรทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา แม้แต่ในกระบวนการสรรหาบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร ก็มักมีการกำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ไว้และจะเลือกสรรเฉพาะบุคคลที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ คุณลักษณะของผู้นำตามที่มีนักวิจัยเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำแบบคุณลักษณะ มีดังนี้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548 : 131-132)

- 1) ขอบนำคนอื่น (Dominance)
- 2) มีพลังสูงตื่นตัวมุ่งความสำเร็จ (High Energy)
- 3) เชื้อมั่นในตนเอง (Self Confidence) ในความคิดการตัดสินใจ และ

ความสามารถที่แสดงออกจนได้รับการยอมรับจากผู้ตามแต่ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นผู้รู้ไปเสียทุกอย่าง (Know it All) หรือเป็นผู้ที่ถูกต้องอยู่เสมอ (Always Right)

- 4) เชื่ออำนาจแห่งตน (internal Locus of Control) ว่าสามารถเป็นผู้พันฝ่าปัญหาอุปสรรคสู่ความสำเร็จด้วยศักยภาพแห่งตนไม่ใช่ผู้หวังพึ่งโชคชะตา
- 5) อารมณ์มั่นคง (Stable) ควบคุมตนเองได้และเป็นไปในทางบวก
- 6) นำเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Integrity)
- 7) มีสติปัญญาปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ในการคิดวิเคราะห์เชิงวิพากษ์

การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

- 8) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

9) ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitive to Others) มีความเห็นอกเห็นใจ เข้าใจสมาชิกเป็นรายบุคคล สภาพงานที่ทำวิธีการสื่อสาร และวิธีการจูงใจ

3.4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory Paradigm) ในปลายทศวรรษ 1940 นักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่ได้เปลี่ยนความสนใจจากกระบวนการทัศนคติเชิงคุณลักษณะไปเป็นกระบวนการทัศนคติเชิงพฤติกรรม ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและทำ โดยมุ่งจะหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แต่ท้ายที่สุดพบว่าไม่มีแบบใดที่ดีที่สุดสำหรับทุกสถานการณ์ แต่อย่างไรก็ตามแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ในช่วงเวลานั้น หมายถึง การผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะพฤติกรรม (พฤติกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญ) ที่ผู้นำใช้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548 : 135)

3.4.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory Paradigm) ตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่กระบวนการ ซึ่งพยายามจะรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล เช่น นักวิจัยพยายามที่จะศึกษาว่า ทำไมผู้ตามของผู้นำบางคนจึงอุทิศตนให้กับงานและความสำเร็จของกลุ่มและองค์การในระดับสูง หรือศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามหรือศึกษาว่าทำไมพฤติกรรมเดียวกันของผู้นำอาจส่งผลต่อผู้ตามแตกต่างกันในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เป็นต้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการนี้ที่สำคัญมี 3 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณมี ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งสามทฤษฎีนี้มีคำอธิบายร่วมกันหลายประเด็น จนนักวิชาการบางท่านใช้คำทั้งสามคำนี้ในความหมายเดียวกันหรือทดแทนกันได้ แต่ก็มีนักวิชาการบางท่านได้พยายามแยกแยะชี้ให้เห็นประเด็นที่มีความแตกต่างกันดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบรรณมี (Charismatic Leadership)

เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงเบื้องต้นของสมาชิกในองค์กร และการสร้างความมีพันธะผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและการสร้างความมีพันธะผูกพันกับวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยเฉพาในสภาวะวิกฤติโดยอาศัยคุณลักษณะหรือคุณภาพของผู้นำด้านต่าง ๆ เช่นการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์หรือความเชื่อมั่นในหลักคุณธรรม เป็นต้น

2) ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงคุณลักษณะที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการที่คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้คือการมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change Oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

3) ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership)

เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการกำหนดทิศทางองค์กร การสร้างทางเลือกและการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำตามทฤษฎีนี้จะเชื่อว่า การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นไม่ใช่อาศัยโชคช่วย แต่จะต้องเป็นผลจากการที่ต้องคอยติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร การคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น

4. ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานปกติ และมีการประเมินคุณภาพการศึกษา อย่างน้อย 1 ครั้งใน 5 ปี โดยองค์กรอิสระ คือ สำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก หรือ สมศ. ซึ่งนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานการศึกษาสำหรับการประเมินภายนอกขึ้นเพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมาตรฐานที่สำคัญ ซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางของสถานศึกษา คือ มาตรฐานด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่ 10 ว่าด้วยภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ มี 4 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ จากมาตรฐานการศึกษาดังกล่าวนั้น เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความ

ล้มเหลวของสถานศึกษาและจากการประเมินคุณภาพภายนอกของการจัดการศึกษาระดับต่าง ๆ ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ได้ประเมินสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ทั่วประเทศ ในปี พ.ศ.2548 มีข้อสรุปที่น่าสนใจเกี่ยวกับการประเมินมาตรฐานด้านการบริหารวิชาการอยู่ในระดับน้อย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2550 : การประชุม) จากผลดังกล่าว ภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

แมคอีวาน (McEwans, 1998 ; อ้างถึงใน ไกษิษฐ์ เพลรินทร์, 2552 : 45 กล่าว ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน อาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่าผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองเห็นว่า อะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อน และผู้นำทางวิชาการ ต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยมเฉพาะว่าทั้งหมดของโรงเรียนคืออะไร มิติทางการศึกษาทางสัญลักษณ์ และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในโรงเรียน

ปัญญา แก้วก้อย (2545 : 28) ได้ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ว่า ผู้นำในการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตามจุดหมาย และโครงสร้างสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร รวมทั้งการพัฒนาเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน

สิร์รานี วสุภัทร (2551 : 29) ได้นิยามความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ และตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมทั้ง ประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งาน วิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เกอร์วิน (Girvin, 2001 : 1) ได้กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่า ผู้บริหารถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้สูงขึ้น

สรุปได้ว่า

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญา ของหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้ในสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่าง ๆ สนับสนุนให้ครู ใช้นวัตกรรมการสอนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทาง วิชาการของโรงเรียน

4.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ

จักรพงษ์ ญาบุตร (2547 : 32 - 34) พบว่า บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก โดยนำเอาความรู้ ความสามารถ ความคิด เทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อกระตุ้นแนะนำครูให้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด และพัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังต่อไปนี้

- 4.2.1 การจัดทำและการนำวัตถุประสงค์ทางวิชาการไปใช้
- 4.2.2 การเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
- 4.2.3 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่นำไปสู่การเรียนรู้
- 4.2.4 การสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ
- 4.2.5 การตั้งความคาดหวังต่อผลงานสูง
- 4.2.6 การพัฒนาความเป็นผู้นำครู
- 4.2.7 การมีทัศนคติเชิงบวก

ฮอลลิ่งเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985 : 221 - 224) ได้เสนอองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 11 ด้าน ได้แก่

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

เฮค และคณะ (Heck and others, 1990 : 95) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการ ดังนี้

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

7. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
 เชล (Chell, 1999 : 9) ได้สรุปคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของการเป็นผู้นำทาง
 วิชาการ จากมูลฐานการวิจัยในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

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

กลิคแมน (Glickman, 1990 Cited in Chell, 2001 : 11) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ
 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทาง
 วิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ

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

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มี
 องค์ประกอบย่อย คือ

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

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

- 3.1. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)
 - 3.1.1 ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 3.1.2 ทักษะการติดต่อสื่อสาร
 - 3.1.3 ทักษะการนิเทศ

- 3.1.4 ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม
- 3.2 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
 - 3.2.1 ทักษะการกำหนดเป้าหมายหรือการกำหนดวิสัยทัศน์
 - 3.2.2 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน
 - 3.2.3 ทักษะการสังเกต
 - 3.2.4 ทักษะการวิจัยและประเมินผล

เฟลมมิง และเฟลมมิง (Flemming and Flemming, 2545 : 6) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการฝึกทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ให้มีพฤติกรรมดังนี้

1. สนับสนุนวิธีการสอนและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการสอนแก่ครู
3. ให้ความสนใจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อความมุ่งหมายต่อการพัฒนาการสอน
4. สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการมีส่วนร่วม การกำหนดเงื่อนไขและให้ผล

สะท้อนกลับ

5. ใช้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรและการสอนเพื่อความสำเร็จของนักเรียน
6. ใช้ข้อมูลของบุคลากรเพื่อกำหนดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู

เว็บเบอร์ (Weber, 1989 Cited in Lashway, 2002 : 2) ได้จำแนกภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็น 5 ด้าน คือ

1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในทางบวก
3. สังเกตและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู
4. จัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน
5. ประเมินผลโปรแกรมการสอน

แมคอีแวน (McEwan, 2003 : 13) กล่าวถึงองค์ประกอบบันได 7 ชั้น ในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล คือ

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล
2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
5. ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากรและตนเอง
6. พัฒนาศักยภาพครูให้เป็นผู้นำ
7. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครูและผู้ปกครอง

แวน เดเวนเธอร์ และครูเกอร์ (Van, Deventer, and Kruger, 2002 : 247) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการที่เกี่ยวข้องกับภาระงานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. การจัดการหลักสูตรและการสอน
3. การนิเทศการสอน
4. การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน
5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

เรสนิค (Resnick, 2002 Cited in Sergiovanni, 2004 : 83 - 84) ได้ให้ข้อเสนอแนะถึงบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

1. แนะนำครูในการวิเคราะห์ข้อมูลของนักเรียนในแต่ละชั้นเรียน
2. แนะนำครูในการวิเคราะห์ผลงานของนักเรียนในชั้นเรียนและให้มีการเทียบเคียงกับมาตรฐานของโรงเรียนที่กำหนดไว้
3. ให้การแนะนำครูในการนำตำราหรือสื่อการเรียนการสอนมาใช้ให้เกิดมาตรฐาน
4. มีการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครู ประเมินผล และให้ข้อมูลย้อนกลับ

5. วางแผนพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
6. ให้การแนะนำครูโดยการให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยง

ไคเซอร์ (Kaiser, 2000. ; อ้างถึงใน ชัยชาญ น้อยนัน, ทวี แย้มดี และลูกน้ำ มากลิน. 2551 : 13-15) ลักษณะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ด้าน

1. ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญา ของหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้ในโรงเรียน
 - 1.1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร
 - 1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา
 - 1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.4 นำหลักสูตรไปใช้
 - 1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร
 - 1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
 - 1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม
2. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ
 - 2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระกิจกรรมให้สอดคล้อง กับวิธีการสอนแบบต่าง ๆ

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน โดยผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาร่วมมือกันจัดชั้น เพื่อให้คำแนะนำ ให้ปรึกษา และช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการเรียนการสอน และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

- 2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาวิธีการสอนแบบต่าง ๆ

3. สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรม
 - 3.1 จัดทำและจัดหาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้เป็นสื่อการเรียนรู้
 - 3.2 ศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้
 - 3.3 จัดทำและจัดหาสื่อการเรียนรู้
 - 3.4 ศึกษาวิเคราะห์ และประเมินคุณภาพมาตรฐานของสื่อ
 - 3.5 ศึกษาวิเคราะห์และประเมินคุณภาพมาตรฐานสื่อ
 - 3.6 จัดให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับสื่อ
4. เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ
 - 4.1 ศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
 - 4.2 จัดให้ความรู้เสริมสร้างความคิด เทคนิค ทักษะทางวิชาการของครู
 - 4.3 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ระหว่างบุคคล และ
 - 4.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา การพัฒนาและวิจัยทางการศึกษา
5. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน
 - 5.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพ
 - 5.2 ส่งเสริมสนับสนุนครูและนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม ทางวิชาการ ทั้งใน
 - 5.3 จัดและอำนวยความสะดวกให้กับครู และนักเรียน ได้ศึกษาค้นคว้า
 - 5.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอก
 6. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 6.1 เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมในชีวิตประจำวัน เช่น การให้นักเรียน แก้ปัญหาจริงในสิ่งที่ตนสนใจ
 - 6.2 การจัดการเรียนการสอน แบบมีส่วนร่วม (Active Learning) และจัดการเรียนการสอน ในบริบท (Learning in Context)
 - 6.3 การจัดการเรียนการสอนแบบแข่งขัน หมายถึง ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการ การเข้าใจความหมายในกระบวนการนี้ ผู้เรียนต้องใช้กระบวนการคิด
 - 6.4 ส่งเสริมความร่วมมือ และยอมรับความหลากหลาย และความแตกต่างระหว่างบุคคล
 - 6.5 สนองความต้องการนักเรียนในทุก ๆ ด้าน โดยอารมณ์ สติปัญญา และสังคม นอกเหนือจากการให้บริการทางวิชาการ แล้วยังมีบริการด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต และบริการทางสังคม

6.6 มีบรรยากาศเรียนที่อบอุ่น สบายใจ สร้างความมั่นใจ จัดสถานที่เรียนให้มี บรรยากาศที่ลดความรู้สึกไม่มั่นคงทางจิตใจ และสนับสนุนให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

7. นิเทศและกำกับให้การจัดการเรียนการสอน

7.1 การปรึกษาหารือและสร้างความตระหนักในความสำคัญของการนิเทศการจัดการเรียนการสอน

7.2 การวางแผนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน

7.3 การดำเนินการนิเทศการจัดการเรียนการสอน การสังเกตการณ์สอนของครูในชั้น

7.4 การประเมินผลการนิเทศ การจัดการเรียนการสอน

แจ๊ส และ อัลันไฮด์ (Jazz and Algozzine, 2007 : 25 ; อ้างถึงใน กมล ทรายู, 2551 : 83) กล่าวถึงหลักสูตรที่เกี่ยวกับหลักสูตรมาตรฐานของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้นำทางวิชาการ (Educational Leader) ซึ่งจะต้องมีพฤติกรรมที่ให้การสนับสนุนความสำเร็จของนักเรียนทุกคนดังนี้ คือ 1) อำนวยความสะดวกในเรื่องของการพัฒนา การเชื่อมต่อ การสนับสนุน และการให้บริการวิจัยทัศนด้านการเรียนรู้แก่ชุมชน 2) การสนับสนุนด้านการศึกษา การรักษาไว้ (Sustaining) ซึ่งวัฒนธรรมของสถานศึกษาและหลักสูตรการสอน มีส่วนช่วยในการเรียนรู้ของนักเรียนและความก้าวหน้า ด้านวิชาชีพของครู 3) บริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลในด้านความปลอดภัย ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ 4) ให้ความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน 5) ยึดหลักคุณธรรม ยุติธรรมและการแสดงออกทางจริยธรรม และ 6) มีความเข้าใจสภาพการเมืองการปกครอง ด้านสังคมและสภาพทางวัฒนธรรม

ฮอยและฮอย (Hoy and Hoy, 2003 : 313-320 ; อ้างถึงใน กมล ทรายู, 2551 : 79) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญที่สุดคือเป็นผู้นำวิชาการ (Instructional Leader) ที่ไม่ได้หมายความว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาคนเดียวเท่านั้นที่รับผิดชอบต่อภาวะผู้นำในการสอน แต่ควรเกิดขึ้นทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและจากครู ทั้งนี้ครูเป็นผู้ทำการสอนในชั้นเรียนเป็นผู้รู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนที่มีองค์ความรู้อย่างดีเยี่ยม ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเพียงแต่มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบรรยากาศของสถานศึกษาที่ยังผลให้เกิดการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสื่อสาร ให้เป็นที่เข้าใจถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการ และการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการควรถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญมากในสถานศึกษา มีงานวิจัยจำนวนมากที่ยืนยันว่าการที่สถานศึกษาเน้นงานด้านวิชาการเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดต่อผลสำเร็จของนักเรียน ผู้นำทางวิชาการควรสร้างความมั่นใจที่จะให้มีสภาพแวดล้อมทางการเรียนที่เป็นระเบียบ จริ่งจัง และเน้นเป้าหมายทางวิชาการที่สูงแต่สามารถบรรลุได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อถือทั้งด้วยวาจาและการกระทำว่า นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุถึงผลสำเร็จได้ โดยการพัฒนาระบบบรรยากาศที่ทำให้ทั้งครูและนักเรียนมีความเอาใจใส่ต่อการทำงานหนักและต่อความสำเร็จทางวิชาการ 2) ความเป็นเลิศทางวิชาการและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นกิจกรรมที่ทั้งครูและ

ผู้นำทางวิชาการต้องร่วมมือและช่วยกันดำเนินต่อไป กิจกรรมที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าและผลสำเร็จของนักเรียน บรรยากาศของสถานศึกษา การสร้างแรงจูงใจให้กับครูและนักเรียน และขวัญกำลังใจของครูควรได้รับการดำเนินการกำกับติดตามและประเมินเป็นประจำ โดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุง 3) ครูเป็นศูนย์กลางของการปรับปรุงการเรียนการสอนสามารถเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติการสอนของตนในห้องเรียน มีแรงจูงใจและมีความมีวินัยในตนเอง ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อการพัฒนา และครูต้องตัดสินใจว่าต้องการที่จะพัฒนาจริง 4) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้การสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรและสิ่งของจำเป็นเพื่อให้ครูประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในห้องเรียน การจัดหาทรัพยากรให้แก่ครูเป็นบทบาทพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่แล้ว 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่มีสติปัญญาดีที่ทันต่อการพัฒนาเกี่ยวกับการสอน การเรียน การสร้างแรงจูงใจ การบริหารจัดการห้องเรียน การประเมินผล และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครู และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำในการรับรู้และทดลองเมื่อมีความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียนและครู เพราะว่าการกิจกรรมดังกล่าวจะช่วยเสริมให้วิสัยทัศน์และวัฒนธรรมความเป็นเลิศทางวิชาการให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

เศรษฐิยา เปรื่องพิชญาธร (2547 : 45) ได้กล่าวถึง บทบาทของการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Instructional Leadership of School Administrators) ไว้ว่า

เนื่องจากสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารการจัดการหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาศาสตร์อาจารย์ทรัสตี (Trusty, 1986) แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทนเนสซีสหรัฐอเมริกาได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นผลมาจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทาง

วิชาการ

9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเขาวนปัญญาของนักเรียน
11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัย
13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับปัญหา

ด้านวินัย

14. ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับการแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน

15. มีการประชุมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา
16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม
17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

4.3 องค์ประกอบสำคัญสำหรับผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบสำคัญสำหรับผู้นำทางวิชาการ (เศรษฐีญา เปรื่องพิชญาธร, 2547 :

45) องค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้นำทางวิชาการมีดังนี้

1. มีแนวคิดกว้างไกลในเรื่องของการศึกษา

ผู้นำทางวิชาการจะต้องเข้าใจงานการศึกษาว่ามีขอบข่ายงานชัดเจนหรือ ชัดช้อย่างไร ต้องรู้ว่าปัญหาของการศึกษาทั้งในระดับกว้างและระดับลึกมีอะไรบ้าง ในขณะ นั้น ปัญหาการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นคืออะไร ต้องสามารถรังฟังและวิเคราะห์ความต้องการ เกี่ยวกับการเรียนการสอนทั้งจากครู นักเรียน และผู้ปกครองได้ สามารถดำเนินการตอบสนอง ความต้องการหรือจัดการแก้ปัญหาได้การมีแนวคิดกว้างไกลในเรื่องของการศึกษานี้เป็นคุณสมบัติ ที่ดี และสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นเรื่องที่คุณสมบัติ สิ่งสมและพัฒนาขึ้นด้วยการศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเองจากประสบการณ์ในการทำงาน จาก ประสบการณ์ของผู้อื่นและการเข้ารับการศึกษา หรือฝึกอบรมเพิ่มเติม การศึกษาดูงาน การมี โอกาสได้เสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ตลอดจนเจตคติกับผู้รู้ จะทำให้พัฒนาคุณสมบัติ ข้อนี้ได้มากขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกัสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ เป้าหมายการศึกษาของท้องถิ่นและของ ประเทศ ตลอดจนมีแนวความคิดกว้างไกลและชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการปรับปรุงหรือ พัฒนาการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาการศึกษาในด้านอื่น ๆ ด้วย

2. ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความชำนาญในเรื่องที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ เรื่องการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการ ปฏิรูปการศึกษา และมีทักษะการนำเสนอเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมของ ครูผู้ร่วมงาน เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริงมีงานวิจัยหลาย

เรื่องที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความเชี่ยวชาญในการช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำแก่ครูในเรื่องที่ครูต้องการมักจะไม่ได้รับการยอมรับว่าผู้บริหารนั้นเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูจะยอมรับว่าผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการเมื่อผู้บริหารได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ นิเทศงานให้แก่ครู ให้สำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา และผู้บริหารที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนี้ก็จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้วย

3. มีความตั้งใจแน่วแน่

ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความตั้งใจแน่วแน่ในการจะปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การศึกษาวิจัยในชั้นเรียนเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนรู้อันของผู้เรียน หรือพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน แต่การปรับปรุงและพัฒนา มักจะมีอุปสรรคและข้อขัดแย้งเกิดขึ้นเสมอ การจะเอาชนะอุปสรรคทั้งหลายได้นอกจากจะใช้ความรู้ความสามารถแล้วยังต้องอาศัยความตั้งใจจริงและแน่วแน่ในการที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่อยู่ในภาวะขาดแคลนกำลังคน งานธุรการและงานบริหารอื่น ๆ มักจะแย่งเวลาของผู้บริหารไปจากงานวิชาการ แต่ถ้าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการและมีความตั้งใจจริงในการที่จะพัฒนาและปรับปรุงงานวิชาการ การจัดการเรียนรู้ก็จะต้องอดทนที่จะเอาชนะอุปสรรคและหาเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้นำทางวิชาการให้ได้

สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จนั้นมักมีผู้บริหารที่มีความเอื้ออาทร และมีความตั้งใจอย่างแท้จริงในการปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นจากการมุ่งมั่นและทำงานหนักของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

4. การมีพลังพร้อมที่จะทำงาน

ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะพบว่างานบริหารสถานศึกษานั้นเป็นภาระที่หนักมาก และใช้เวลามาก เพราะจะต้องบริหารทั้งองค์การ และบริหารงานวิชาการ ลำพังเฉพาะการบริหารองค์การสถานศึกษาก็เป็นงานที่หนักเหมือนกับองค์การประเภทอื่นๆ แล้วการบริหารวิชาการคือการบริหารการศึกษายังเป็นงานที่หนักกว่า เพราะมีส่วนที่เป็นเรื่องนามธรรมค่อนข้างสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีพลังมากพอที่จะทุ่มเทให้กับงาน ทั้งพลังกายและพลังใจที่พร้อมจะทำงานด้วยความกระตือรือร้น

5. กล้าเสี่ยง

ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะนำเสนอแนวคิดใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องมีผู้ได้รับผลกระทบและไม่พอใจต่อการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการต่อต้านแนวคิดหรือสิ่งใหม่ที่กำลังเกิดขึ้น ผู้นำทางวิชาการต้องใช้ความอดทน มีพลังและกล้าเสี่ยงในการที่จะดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อทำตามแนวคิดนั้น และพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาของตน

6. มนุษย์สัมพันธ์

ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการต้องสามารถทำงานกับบุคคลที่ หลากหลายได้ เข้าใจความต้องการของบุคคลอื่น ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์โดยไม่ปิดกั้นตนเอง รู้จักดึงคนเข้ามาร่วมงาน ยอมรับผิดเมื่อกระทำผิดหรือตัดสินใจผิด ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรมในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้นำทางวิชาการ ผู้นำแต่ละคนอาจจะมีคุณสมบัติไม่ครบทุกองค์ประกอบก็ได้ แต่จะสามารถพัฒนาคุณสมบัติเหล่านี้ได้

การเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นความสามารถที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและ พัฒนาให้เป็นทักษะเพื่อจะได้นำให้งานจัดการศึกษาของสถานศึกษาดำเนินไปให้บรรลุเป้าหมาย

4.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ

การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีเครื่องมือ และวิธีการวัดที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหาร สถานศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวัดระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert) ส่วนวิธีการวัดระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ส่วนมากวัดโดยการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา โดยตรง การสอบถามครู

จากการวิจัยของ โยธิน สกุลเดช (2548 : 36) ที่ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็น แบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ส่วนวิธีการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า โดยการ สอบถามผู้บริหารโดยตรง และการสอบถามครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 และ ช่วงชั้นที่ 2 และจากการวิจัยของ น้ำฝน รักษากลาง (2553 : 53) ที่ได้วิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพ ภายนอกกรอบที่ 2 ด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระ นครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 พบว่า เครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณ ค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ส่วนวิธีในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า โดยการสอบถาม ผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า เครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการส่วนใหญ่เป็น

แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Likert) และวัดโดยวิธีการสอบถามบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การวัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ควรใช้แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และควรใช้การวัดโดยการสอบถามครูหัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการ เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการมากที่สุด และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เป็นผู้ทำให้ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการของได้ดี

การประเมินภาวะผู้นำด้วยตนเอง

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีลักษณะแตกต่างจากองค์กรโดยทั่วไป เพราะองค์กรโดยทั่วไปนั้นมีจุดมุ่งหมายและพันธกิจที่ไม่ซับซ้อนเท่ากับองค์กรทางการศึกษา

เนื่องจากองค์กรทางการศึกษานั้นนอกจากจะมีจุดมุ่งหมายและพันธกิจเหมือนองค์กรทั่ว ๆ ไปแล้ว องค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษานั้นยังมีเป้าหมายในการจัดการศึกษาอีก ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงจุดมุ่งหมายทั้งสองประการนี้ เพื่อนำไป้องค์การบรรลุทั้งเป้าหมายของการบริหารองค์กร และบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือการบรรลุถึงคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรวิเคราะห์ความเป็นผู้นำทางวิชาการของตนเองว่ามีอยู่อย่างไรบ้าง มีจุดดี จุดด้อยอย่างไร และควรพัฒนาอย่างไร

5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬที่ตั้ง : 511 หมู่ 7 ถนนชาญสินธุ์ตำบลวิเศษอำเภอเมืองบึงกาฬจังหวัดบึงกาฬ 38000 ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬมีเขตบริการ 8 อำเภอได้แก่อำเภอโซ่พิสัยอำเภอปากคาดอำเภอบึงกาฬอำเภอพรเจริญอำเภอเซกา อำเภอบึงโขงหลงอำเภอศรีวิไลและอำเภอนุ่งคล้า

วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬและโรงเรียนในสังกัดให้มีคุณภาพตามมาตรฐานพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนภายในปีการศึกษา 2558

พันธกิจ (Mission)

1 พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 ด้านดังนี้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการโดยมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการศึกษาภาครัฐ

- 1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายและส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา
- 1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง
- 1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็นมืออาชีพ
- 1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา
2. ยกระดับคุณภาพโรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาวโดยจัดการศึกษาและพัฒนาให้เกิดคุณภาพ 5 ด้านมีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้แก่
 - 2.1 ด้านนักเรียน
 - 2.2 ด้านครู
 - 2.3 ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา
 - 2.4 ด้านแหล่งเรียนรู้
 - 2.5 ด้านการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
3. จุดเน้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
 - 3.1 เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการเตรียมความพร้อมด้านร่างกายอารมณ์สังคมและสติปัญญาตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ
 - 3.2 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกคนอ่านออกเขียนได้คิดเลขเป็นและนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคนอ่านคล่องเขียนคล่องคิดเลขคล่องและมีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน
 - 3.3 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักเพิ่มขึ้นโดยผลการทดสอบระดับชาติ (O-net) เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3
 - 3.4 นักเรียนมีความสามารถด้านคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและศิลปะศาสตร์ทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศ
 - 3.5 นักเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมพหุวัฒนธรรม
 - 3.6 นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความเป็นไทยมีจิตสาธารณะและอยู่อย่างพอเพียง
 - 3.7 ประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาด้วยทางเลือกที่หลากหลายเพื่อลดอัตราเด็กตกหล่นออกกลางคันส่งเสริมการเรียนรู้ต่อหรือประกอบอาชีพ
 - 3.8 สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและได้รับการรับรองจากการประเมินภายนอก

3.9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ค่านิยมองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬได้จัดทำค่านิยมร่วมหรือค่านิยมที่สร้างสรรค์ขององค์กรขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ 5 ประการคือ “SMART”

4.1 Service Mind : การมีจิตบริการ

4.2 Merit : การมีคุณธรรม

4.3 Advance : การพัฒนาตนเอง

4.4 Result Oriented : การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.5 Teamwork : การทำงานเป็นทีม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬมีบทบาทและภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับนโยบายสังคมของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยยึดหลักการบริหารจัดการศึกษาใช้หลักการมีส่วนร่วมภายใต้เป้าหมายการพัฒนาประชากรวัยเรียนให้มีคุณภาพเป็นคนดีคนเก่งเปี่ยมล้นด้วยคุณธรรมสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

5.1 นโยบายการจัดการเรียนการสอน

นโยบายการเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์พกพา (Tablet)

ด้านคอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ได้รับคอมพิวเตอร์พกพา (Tablet) สำหรับนักเรียนของสถานศึกษาในพื้นที่ทั้งหมด จำนวน 5,875 เครื่อง ซึ่งได้ไม่ครบขาดอยู่ จำนวน 20 เครื่อง ทำการส่งมอบให้สถานศึกษา

สังกัดสพฐ. จำนวน 5,058 เครื่อง

สังกัด สช. จำนวน 764 เครื่อง

สังกัด อปท. จำนวน 47 เครื่อง

สังกัด ตชด. จำนวน 6 เครื่อง

จากการใช้งานเครื่อง 1 ปีการศึกษาที่ผ่านมา ปัญหาส่วนใหญ่ คือ เครื่องเปิดไม่ได้ และชาร์จไฟไม่เข้า การแก้ปัญหากรณีเครื่องของนักเรียนใช้งานไม่ได้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มอบหมายให้คณะทำงานเครือข่ายสารสนเทศ ระดับกลุ่มโรงเรียนดูแลช่วยเหลือโรงเรียนในกลุ่มของตนเอง และดำเนินการตรวจสอบ ในเบื้องต้น หากสามารถซ่อมแก้ไขได้ ก็จะซ่อมและส่งเครื่องคืนให้โรงเรียนทันที แต่หากตรวจสอบแล้วไม่สามารถซ่อมได้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬดำเนินการส่งซ่อมบำรุงศูนย์บริการในพื้นที่

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครือข่าย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีการนิเทศ ติดตาม สภาพแวดล้อมในห้องเรียนชั้น ป.1 ของสถานศึกษานิเทศโดยภาพรวมพบว่า ยังไม่มีความเหมาะสม เพราะการเตรียมวัสดุอุปกรณ์และระบบ wifi ยังไม่เรียบร้อย มีเพียงแค่ไม่กี่โรงเรียนที่

มีความพร้อมในการเรียนการสอน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ส่งเสริมสนับสนุนหรือกำหนดแนวทางให้สถานศึกษาจัดหาโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อประกอบการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 สำหรับสถานศึกษาที่ยังไม่มีความพร้อม โดยประสาน TOT มาให้ความรู้กับครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในเรื่องการติดตั้งระบบ Internet เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน Tablet

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ได้สำรวจความพร้อม ด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของสถานศึกษา เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอน โดยคอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) รูปแบบการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตของสถานศึกษา เป็นดังนี้ ระบบ Leaded Line (ใช้อินเทอร์เน็ตแบบคู่สายเช่า) จำนวน 4 แห่ง ระบบ adsl (แบบความเร็วสูง) จำนวน 31 แห่ง ระบบ IP Star (สัญญาณจันดาวเทียม) จำนวน 142 แห่ง

ด้านบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีการประชาสัมพันธ์แนวนโยบายการจัดการเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) ให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน การประชุมชี้แจงผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง หนังสือราชการ และเอกสาร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ติดตามและช่วยเหลือสถานศึกษาในการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) โดยให้ศึกษานิเทศก์ประจำพื้นที่รับผิดชอบ ออกนิเทศ กำกับติดตาม ให้คำแนะนำและช่วยเหลือในด้านการจัดการเรียนการสอนการใช้คอมพิวเตอร์พกพา (Tablet)

ด้านบุคลากร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีการจัดอบรมบุคลากร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) เพื่อ การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ในปีการศึกษา 2555 จัดการฝึกอบรมให้กับครูผู้สอน ชั้น ป.1 ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด สพฐ. จำนวน 582 คน สังกัด สข. จำนวน 27 คน สังกัด อปท. จำนวน 2 คน สังกัด ตชด. จำนวน 6 คน

ในปีการศึกษา 2556 จะดำเนินการอบรมให้กับครูผู้สอนชั้น ป.2 ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2556 จำนวน 282 คน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนใช้คอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) เป็นสื่อในการจัดการเรียนรู้ โดยการจัดการเรียนการสอนและใช้สื่อเสริมอื่น ๆ เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์ และการสืบค้นข้อมูลทาง Internet

ด้านการจัดการเรียนรู้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ได้กำหนดนโยบายหรือ แนวทางการจัดการเรียนรู้โดยใช้คอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต) ให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีการชี้แจงแนวทางในการดำเนินการส่งมอบ Tablet ติดตามตัวนักเรียนในกรณีนักเรียนย้าย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ให้โรงเรียนทาระเบียบการใช้ tablet ของแต่ละโรงตามเฉพาะกิจ และส่งผลรายงานมายังเขตพื้นที่

ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์พกพา (แท็บเล็ต)

ปัญหาอุปสรรค

1. ระบบ Internet ไม่มีความพร้อมในการเรียนการสอนในโรงเรียนที่ห่างไกล
2. วัสดุ-อุปกรณ์ ไม่มีงบประมาณดำเนินการที่เพียงพอ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สพฐ. ควรจัดหาระบบ Internet ที่มีความเร็วสูงให้กับโรงเรียนที่ห่างไกล
2. สพฐ. ควรจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และซ่อมบำรุงสำหรับการจัดการเรียนการสอนในด้าน tablet โดยเฉพาะ

การจัดการเรียนการสอนในด้าน tablet โดยเฉพาะ

5.2 การดำเนินงานเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับอาเซียน วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร ครู นักเรียน ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน ประเทศอาเซียน และกฎบัตรอาเซียน

เป้าหมาย บุคลากร ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน โรงเรียนในสังกัดทุกแห่ง มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน ประเทศอาเซียน และกฎบัตรอาเซียน

กิจกรรม

1. จัดตั้งศูนย์อาเซียนศึกษา (ASEAN Education Centre) ที่โรงเรียนอนุบาลนุ่งคล้า โดยมีโรงเรียนในเครือข่าย 9 โรง จัดกิจกรรมให้ความรู้กับโรงเรียนในเครือข่าย และประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ชุมชน

2. จัดค่ายอาเซียน เพื่อเผยแพร่และให้ความรู้แก่นักเรียนโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด

3. จัดทำเอกสารแผ่นพับเผยแพร่ความรู้ให้โรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด

4. จัดกิจกรรม “อาเซียนสัญจร” ให้ความรู้แก่นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาทักษะของบุคลากร ครู นักเรียน และประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน
วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร ครู นักเรียน ให้มีทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา การใช้เทคโนโลยี เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

เป้าหมาย บุคลากร ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน โรงเรียนในสังกัดทุกแห่ง มีทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การสื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา การใช้เทคโนโลยี เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

กิจกรรม

1. จัดค่ายภาษาอังกฤษสำหรับครูสอนภาษาอังกฤษ ชั้น ม.1-3 (โรงเรียนขยายโอกาส) ในเขตพื้นที่
2. จัดค่ายภาษาอังกฤษภาคฤดูร้อน สำหรับนักเรียน ชั้น ม.1-3 (โรงเรียนขยายโอกาส) ในเขตพื้นที่
3. จัดอบรมภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บึงกาฬ
4. จัดค่ายวิชาการภาษาอังกฤษแบบเข้ม สำหรับนักเรียน ชั้น ป.6 ม.3 เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาภาษาอังกฤษ
5. พัฒนาครูผู้ประสานงานศูนย์เครือข่ายการเรียนการสอนภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษา (ERIC Network) ระดับภูมิภาค
6. เลือกวันหรือช่วงเวลาหนึ่งของวันในสัปดาห์ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้พูดสื่อสารกันเป็นภาษาอังกฤษ (English Speaking Day English Speaking Time)
7. จัดศูนย์การเรียนรู้ภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียนและชุมชน จำนวน 53 ศูนย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเจตคติที่ดีเกี่ยวกับอาเซียน

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร ครู นักเรียน ให้ตระหนักความเป็นอาเซียน มีเจตคติที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อประชาคมอาเซียน

เป้าหมาย บุคลากร ผู้บริหาร รุ นักเรียน ให้ตระหนักความเป็นอาเซียน มีเจตคติที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อประชาคมอาเซียน

กิจกรรม

1. จัดค่ายสร้างสรรค์บูรณาการสู่อาเซียน : การศึกษาเพื่อความเป็นไทยและความเป็นพลเมืองตามวิถีประชาธิปไตย
2. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความเป็นไทยและความเป็นพลเมืองอาเซียน
3. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนิทรรศการ ในวันอาเซียน
5. สถานศึกษาดำเนินการดังนี้

5.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเกี่ยวกับอาเซียนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนได้รู้ว่า

5.1.1 ทำไมเราจะต้องเข้าสู่อาเซียน

5.1.2 เราจะได้ประโยชน์อะไรจากอาเซียน

5.1.3 ภัยที่จะเกิดจากอาเซียนมีอะไรบ้าง

5.2 เลือกวันหรือช่วงเวลาหนึ่งของวันในสัปดาห์ ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้พูดสื่อสารกันเป็นภาษาอังกฤษ (English Speaking Day English Speaking Time)

5.3 จัดค่ายภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียน/ครู

5.4 จัดพื้นที่พูดภาษาอังกฤษ (Englishspeaking Zone) ในสถานศึกษา

5.5 จัดมุมสื่อภาษาอังกฤษ หนังสือ เพลง เกม นิทาน การ์ตูน ภาพยนตร์

ภาษาอังกฤษ

5.6 จัดกิจกรรมเสียงตามสายภาษาอังกฤษ

5.7 จัดทำวารสาร แผ่นพับ โปสเตอร์ นำเสนอเรื่องราวที่ต้องการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษ

5.8 จัดแข่งขันประกวดทักษะภาษาอังกฤษ ทั้งด้านการฟัง พูด อ่าน เขียน ละคร เล่านิทาน นำเสนอโครงการเป็นภาษาอังกฤษ

5.9 จัดอบรมการใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน และภาษาอังกฤษในการสอนแก่ครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

5.10 ส่งเสริมให้ครูภาษาอังกฤษสอนเป็นภาษาอังกฤษตลอดชั่วโมงเรียน

5.11 ส่งเสริมให้ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ ทักทาย ใช้คำสั่ง คำศัพท์หรือการอธิบายง่าย ๆ รวมทั้งใช้สื่อการสอนเป็นภาษาอังกฤษในการสอนนักเรียน

5.12 จัดป้ายนิเทศ หรือประดับธงประจำชาติสมาชิกกลุ่มอาเซียนในสถานศึกษา

5.13 จัดทำหลักสูตรอาเซียน และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักเรียน

5.14 จัดหาครู วิทยากร สอนภาษาต่างประเทศในสถานศึกษา

5.15 ส่งเสริมให้มีการฝึกทักษะ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างสร้างสรรค์ในสถานศึกษา

6. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

วิรุฬห์จิต ใบลี (2548 : 74-75) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1-2 พบว่าภาวะผู้นำอยู่ใน

ระดับมาก ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกคือ ด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู รองลงมาได้แก่ด้านการประเมินผลนักเรียน และด้านมุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ

วีรชาติ วิชาตรี (2549 : บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้าน การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

จักกฤษ วงษ์ชาติ (2551 : 84) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครู ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งสองกลุ่ม จำแนกตามขนาดโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร การประเมินนักเรียน การจัดโครงสร้างสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การประเมินผลการสอนของครู การวางแผนเพื่อพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ รวมทั้งสถานการณ์ปัจจุบันเป็นยุคกระแสของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นพลวัตที่มีอาจหยุดยั้งได้ ทั้งการหลังไหลของข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีที่ทันสมัย นวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงความคิดและค่านิยมของสังคมยุคใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องปรับตัวในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาในมิติใหม่

รังสิต ทรงเย็น (2551 : 103) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษหนองคายเขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้านกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษหนองคาย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษหนองคาย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้านเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดและพัฒนาเป้าหมายวัตถุประสงค์ทางวิชาการสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อตกลงในการแก้ปัญหาของนักเรียน ด้านการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน ด้านการนิเทศงานวิชาการภายในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการทางวิชาการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการติดต่อสื่อสารงาน

วิชาการอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานด้านการจัดกิจกรรมเสริมทักษะทางวิชาการของนักเรียน ด้านการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ด้านการประเมินผลงานและโครงการทางวิชาการทางการศึกษา ด้านการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาเกิดจากการวิจัยและพัฒนา ยกเว้นด้านการวางแผนจัดโครงการทางวิชาการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นด้านที่อยู่ในระดับต่ำที่สุด

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมคซิลวาน (Mccilvan, 1986 : 1969) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ภายใต้การฝึกอบรมประจำการเพื่อเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้เครื่องมือ ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารผลการวิจัยพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น

ซิมมอน ฮิวแมน และมอนติเมอร์ (Sammons, Hillman, and Mortimore, 1994) ได้ศึกษาองค์ประกอบกับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนบริหารประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางด้านวิชาชีพ มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสภาพแวดล้อมที่ดี มุ่งเน้นคุณภาพการเรียนการสอน มีจุดประสงค์การสอนที่ชัดเจน มีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีระบบการเสริมแรงทางบวก มีระบบการติดตาม ความสำเร็จของผู้เรียน ส่งเสริมสิทธิและตอบสนอง ต่อความต้องการของผู้เรียน มีการร่วมมือกันระหว่างบ้านกับโรงเรียน มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

7. สรุปแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิด

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่สำคัญในการนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

บุคคล/หน่วยงาน	ขอบข่าย/บทบาทหน้าที่															รวมความถี่
	1. Kaiser, 2000	2. Resnick, 2002	3. Deventer, I. Van, A. G. Kruger, 2002	4. McEwan, 2003	5. Weber, 1989	6. Glickman, 1990	7. Halling and Murphy, 1985	8. Heck and others, 1990	9. Chell, 2001	10. Jazzar, Michael, Robert Algozzine, 2007	11. Hoy, Wayne Kand other, 1991	12. ประสิทธิ์ เทียวลี และคณะ, 2548	13. โกศิษฎ์ปดลสินทร์, 2552	14. จักรพงษ์ ญาบุตร, 2547	15. เศรษฐยาบเรืองพิชญาธร, 2556	
1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ	✓			✓		✓	✓					✓	✓		✓	7
2. การจัดการด้านการเรียนการสอน						✓	✓					✓	✓			4
3. ความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร	✓	✓				✓	✓			✓						3
4. การนิเทศและประเมินผล	✓	✓	✓			✓	✓									8
5. การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	✓	✓	✓			✓	✓									7
6. การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓				12
7. การเป็นแบบอย่างที่ดีเชิงวิชาการ	✓	✓				✓	✓			✓						5
8. การสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓						6
9. การพัฒนาครู	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓						✓		10
10. การบริหารจัดการหลักสูตร	✓		✓		✓	✓	✓	✓				✓				7
11. การเอาใจใส่ครูและนักเรียน				✓	✓	✓	✓	✓								3
12. การจัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครู					✓	✓	✓	✓			✓					3
13. กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น						✓	✓	✓								1
14. อำนวยความสะดวกทรัพยากรให้ครู	✓					✓	✓	✓		✓						3
15. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับชุมชน				✓		✓	✓	✓								4
16. ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัยในชั้นเรียน	✓					✓	✓	✓								3
17. การพัฒนากระบวนการกลุ่ม				✓		✓	✓	✓								3
18. ส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรม	✓															1
19. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน	✓															2
20. มีการวางแผนร่วมกันกับคณะครู														✓		1
21. มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา														✓		1

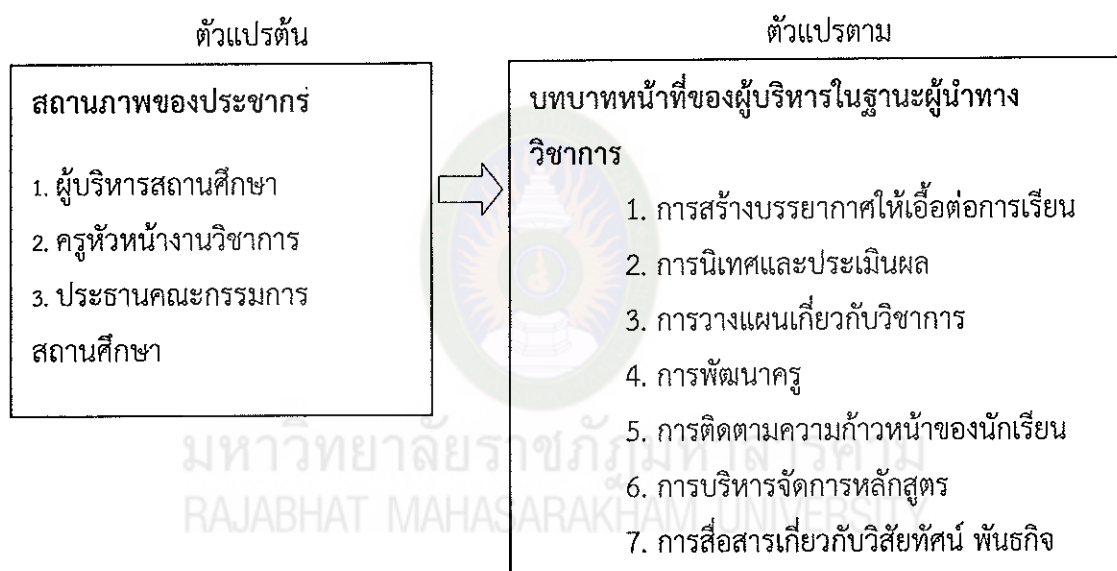
จากตาราง 2 จะเห็นว่าบทบาท ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ เมื่อดูผลรวมความถี่ในการดำเนินการตามขอบข่าย และบทบาทของผู้บริหารเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ตามเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นได้ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียน
2. การนิเทศและประเมินผล

3. การวางแผนเกี่ยวกับวิชาการ
4. การพัฒนาครู
5. การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
6. การบริหารจัดการหลักสูตร
7. การสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ
8. การเป็นแบบอย่างที่ดีเชิงวิชาการ

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการสังเคราะห์แนวคิดโดยดูผลรวมความถี่ในการดำเนินการตามข้อบ่งชี้ ผู้วิจัยสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ว่า มีแนวคิดที่หลากหลาย และสอดคล้องกัน หรือเหมือนกันเป็นส่วนใหญ่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพเพื่อสามารถบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน นอกจากนี้ คือ การสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผนเกี่ยวกับวิชาการ และการนิเทศและประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตรการพัฒนาครูการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนการเป็นแบบอย่างที่ดีเชิงวิชาการซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา