

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

The Academic Leadership of School Administrators

สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม^{1*} ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์² และสุชาติ สืบทอง³

Supatcha Sri-iam^{1*} Chanchai Wongsirasawat² and Suchart Subthong³

Received: (January 23, 2023) Revised: (December 7, 2023) Accepted: (December 26, 2023)

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมพร้อมทั้งประเมินประเมินความต้องการของครู
2. การนิเทศภายใน หมายถึง ผู้บริหารเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในสถานศึกษานั้น เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน
3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารร่วมมือในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูนักเรียน
4. การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการปรับปรุงหลักสูตรหรือการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
5. การพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาปรับปรุง ให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การวางแผนพัฒนาวิชาชีพ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู
6. การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอนกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, บทบาทของผู้นำ, งานวิชาการ, สถานศึกษา

^{1,2} คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

Faculty of Education, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage, Pathum Thani Province

³ โรงเรียนห้วยวัง ปทุมธานี

Horwang Pathumthani School

*Corresponding Author E-mail: supatcha@vru.ac.th

Abstract

This article presents the academic leadership of school administrators. The objective is to present the academic leadership composition of school administrators. consists of 6 aspects as follows:

- 1 . The vision setting. This refers to how the school administrators set the participatory school's academic goals and assess the teacher's needs.
2. The internal supervision. This refers to how the school administrators visit the classrooms in order to provide the teachers with guidance and supports for the improvement of teaching quality.
3. The promotion of academic atmosphere. This refers to how the administrators cooperate with the colleagues on creating atmosphere in school that promote the learning of the pupils, create the learning culture and good relationship among the teachers and the students.
4. The curriculum development. This refers to how the administrators make the school's curriculum that is appropriate the current and changing situation.
5. Professional development. This refers to how school administrators promote and improve the quality of teachers according to professional standards and the Teachers Professional Advancement.
6. Teaching and learning management. This refers to how school administrators collaborate with the teachers on determining the ways to improve learning.

Keywords: Leadership, Leader's role, Academic, Educational Institutions

บทนำ

ผู้บริหารทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Educational Administrators in the 21 Century) จำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำสูง (High Leadership) จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) และกระแสการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาภายใต้การปฏิรูปการศึกษา (Education Reform) ในช่วง พ.ศ. 2552-2561 ได้มีการปฏิรูป 4 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) มิติการปฏิรูปนักเรียนยุคใหม่ 2) การปฏิรูปครูยุคใหม่ 3) การปฏิรูปโรงเรียนหรือแหล่งการเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) การปฏิรูประบบการบริหารจัดการยุคใหม่ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ประกอบกับปัจจุบันรัฐบาลไทยเน้นการศึกษา 4.0 คือ 1.0 เป็นการศึกษาไทยยุคเกษตรกรรมการศึกษา 2.0 การศึกษาไทยยุคอุตสาหกรรม การศึกษา 3.0 เป็นการศึกษาไทยยุคเทคโนโลยีการศึกษา 4.0 เป็นการศึกษาไทยยุคนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถ

บริหารการเปลี่ยนแปลงแนวคิดใหม่และพัฒนาความคิดให้ได้ผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2557)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาที่กลุ่มเผชิญอยู่โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข (ภารดี อนันต์ธานี, 2555) ดังที่ ครุสภา (2556) ได้ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาตามข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้จำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหารงานวิชาการ เพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศ เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกระบวนการนำที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการจูงใจและปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจและมุ่งมั่นในการดำเนินงานทางวิชาการ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมทางวิชาการได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้จากความสำคัญดังกล่าว ผู้เขียนจึงสนใจนำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนพัฒนาการบริหารสถานศึกษาต่อไป

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะด้วยการโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดย Dubrin (2010) กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group Members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose)

ภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการบริหารงาน มี 6 ประเภท (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2554; อัจฉรา นิยมภา, 2561; Mondy and Noe, 1996) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)

หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้นผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ซึ่งประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma) 2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration) และ 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation) ทั้งนี้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ จะเป็นภาวะผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงความคิดของบุคลากร ให้เกิดความรู้สึกรักและยอมรับซึ่งจุดมุ่งหมายและพันธกิจของกลุ่มโดยผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของส่วนรวม

มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำอาจทำได้โดยการเป็นแบบอย่างที่ดีน่าศรัทธาที่มีผลในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ผู้นำต้องให้พนักงานแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางใหม่เสมอและผู้นำต้องให้ความใส่ใจต่อความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคนที่อาจมีความต้องการแนะนำและคำปรึกษาที่แตกต่างกันเพื่อการพัฒนาและก้าวหน้าของบุคลากร และองค์กร

2. ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่พูดดีหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดระบุความชัดเจน ด้านบทบาทโครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนการช่วยเหลือตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดหมายตามที่คาดหวังการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายมีแนวทาง 2 ประการคือ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) 2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception) ซึ่งผู้นำเชิงเป้าหมายให้ความสำคัญกับการคงสภาพระบบการทำงานในปัจจุบันเพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวันอย่างมั่นคงและไม่เสี่ยงกับความไม่แน่นอนของสถานการณ์มันกับกฎระเบียบที่กำหนดไว้ทางนี้เพื่อมุ่งหวังให้ดำเนินบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ภาวะผู้นำแบบทีม (Collective Leadership) เรียกว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Shared Leadership) โดยสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดแนวทางที่ดีที่สุดสำหรับทุกฝ่าย เพื่อให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ทีมงานจะทำหน้าที่เป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่มีความเชี่ยวชาญในการนำมากที่สุด และในขณะเดียวกันยังสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมในฐานะผู้ตามได้

4. ภาวะผู้นำแบบต่างวัฒนธรรม (Cross Cultural Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการนำในความแตกต่างวัฒนธรรมโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่แนะนำอาจต้องทำงานข้ามประเทศหรือทำงานแบบกระจายไปในหลายประเทศซึ่งมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไปจากที่ซึ่งผู้นำเคยอยู่ กล่าวได้ว่า วัฒนธรรมถือเป็นตัวแปรที่สำคัญในการตัดสินใจว่า แบบการนำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยวัฒนธรรมจะส่งผลต่อแบบการนำเฉพาะวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการตอบสนองของผู้ตามภายใต้การนำของผู้นำ ผู้นำอาจไม่สามารถเรียกใช้แบบการนำตามความถนัด เพราะพูดตามจะคาดหวังว่า ผู้นำจะใช้แบบการนำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้ตามมากกว่า

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ โดยแสดงพฤติกรรมตามคุณลักษณะพิเศษบางประการที่ประกอบไปด้วยสมรรถนะสำคัญ 4 สมรรถนะที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างและหรือการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในองค์กร ได้แก่ สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Competency) สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความกล้าเสี่ยง (Courageous Competency) สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความเอาใจใส่ (Caring Competency) และสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความน่าเชื่อถือ (Credible Competency) ซึ่งภาวะผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นที่การผลักดันนวัตกรรมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้กับองค์กรเป็นหลัก

6. ภาวะผู้นำแบบเสมือน (Virtual Leadership) หรือเรียกว่า ภาวะผู้นำออนไลน์ (E-Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นในมิติขององค์กรเสมือนจริงและเป็นการนำแบบที่ไม่ต้องไปอยู่ในสถานการณ์จริงในลักษณะการทำงานข้ามพื้นที่ หรือทำงานแบบกระจายไปในหลายพื้นที่ผ่านโลกออนไลน์เพื่อแสดงบทบาท

ผู้นำ โดยส่วนมากผู้นำจะแสดงอ่านเทคโนโลยีไม่ว่าจะเป็นการบริหารงาน บริหารคน บริหารการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ต้องไปอยู่ในสถานที่จริง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์การที่ต้องการ ผู้นำสามารถทำได้โดยใช้ความสามารถทางการสื่อสารเทคโนโลยีในการเชื่อมต่อระบบงาน ระบบคน ซึ่งในยุคดิจิทัลนี้มีแนวโน้มสูงว่า ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำแบบเสมือนผ่านเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ตการมากยิ่งขึ้น

เห็นได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะด้วยการโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้

2. บทบาทของผู้นำ (Leader's Role)

บทบาทของผู้นำ เป็นส่วนสำคัญในการรวมกลุ่ม ช่วยสร้างแรงจูงใจไปยังเป้าหมายประการใดประการหนึ่ง นอกจากนี้ผู้นำยังต้องทำหน้าที่บริหารคน วัสดุ สิ่งแวดล้อมทางการบริหาร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบทบาทของผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ สรุปได้ดังนี้ (ธวัช บุญยมณี, 2550; วีระชาติ วิลาศรี, 2550; Benne and Sheets อ้างถึงใน สุขฤทัย จันทรทรงกลด, 2558) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทผู้นำในอุดมคติของสังคม เป็นพฤติกรรมที่สังคมกำหนดสิทธิ และหน้าที่ของผู้ที่เป็นผู้นำไว้ให้บุคคลยึดถือปฏิบัติ ทั้งที่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น กฎหมาย ระเบียบ มีการกำหนดภาระงานในตำแหน่งและนอกจากนี้ยังมีแบบไม่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือจารีตของสังคม ดังนั้นบทบาทในอุดมคติจึงเป็นแบบฉบับของบทบาทที่สมบูรณ์ซึ่งผู้ที่มีสถานภาพเป็นผู้นำควรรับรู้และยึดถือปฏิบัติ หากพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่าบทบาทในอุดมคติเป็นองค์รวมมาจากบทบาทตามบทบัญญัติ บทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ บทบาทที่ได้รับมอบหมายและบทบาทที่คาดหวัง

2. บทบาทที่ผู้นำเข้าใจและรับรู้ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเข้าใจ รับรู้ หรือเชื่อว่าควรประพฤติปฏิบัติอะไร แะไหนและอย่างไร ในฐานะที่เป็นผู้นำบทบาทที่ได้รับขึ้นอยู่กับการศึกษาตามเจตคติ ค่านิยม บุคลิกภาพ หากบทบาทที่ผู้นำรับรู้ไม่ชัดเจน สับสน จะทำให้เกิดลักษณะที่เรียกว่าบทบาทคลุมเครือ ส่งผลให้ผู้นำไม่พึงพอใจต่อภาระงานในหน้าที่ ความผูกพันต่อองค์กรและอาจทำให้ลาออกจากงานได้

3. บทบาทที่ผู้นำแสดงจริง เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติหรือกระทำจริง โดยได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อม สังคม และเกิดจากคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำแต่ละคน เช่น บุคลิกภาพ ความสนใจ สภาพร่างกาย บทบาทหน้าที่เป็นจริงนี้บางครั้งอาจจะมีลักษณะเป็นบทบาทที่ปรากฏขึ้นชั่วคราวหรือเฉพาะสถานะ และบางครั้งอาจก่อให้เกิดบทบาทขัดแย้งได้

จากลักษณะบทบาทของผู้นำที่กล่าวมานี้ เป็นหน้าที่ที่ผู้นำได้รับมอบหมายจากความคาดหวังของสังคมทั้งในรูปแบบของการกำหนดหน้าที่ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน รวมไปถึงการกำหนดหน้าที่ตามค่านิยมที่ปฏิบัติสืบทอดกันมา ดังนั้นผู้นำจึงควรศึกษาบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดการรับรู้ในหน้าที่ส่งผลให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับสภาพสังคมนั้น ๆ โดยไม่เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

จากบทบาทของผู้นำที่กล่าวมานี้สามารถสรุปหน้าที่ของผู้นำได้ (วีรชาติ วิลาศศรี, 2550; Mulder, 2019) ดังนี้

1. การริเริ่มวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้ที่คิดริเริ่มในการวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน อันจะนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายเกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร
 2. การจัดบุคลากรหรือทีมงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ
 3. การจัดการในองค์กร การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์กร การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถบริหารจัดการองค์กรโดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 4. การประสานงาน การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน การให้เกิดความกระฉับกระเฉงในข้อสงสัยหรือประเด็นปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงวิเคราะห์สาเหตุของความเห็นต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้ดี ลดความขัดแย้งของสมาชิกในกลุ่ม
 5. การอำนวยความสะดวก เป็นผู้กำหนดมาตรฐาน ให้ข้อเสนอแนะในการทำงาน การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม กำกับดูแลกำกับดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
 6. การรายงาน การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ตามความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ
 7. การบริหารงบประมาณ การจัดทำงบประมาณการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน
 8. การเป็นผู้กระตุ้นให้พลัง เป็นการกระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น แสดงความเป็นมิตร ความอบอุ่นใจให้กับสมาชิกของกลุ่ม และให้การยอมรับในการมีส่วนร่วมของพวกเขา
- ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้นำ จึงเป็นการบริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ไม่ว่าจะเป็นบทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางด้านข่าวสารข้อมูลประกอบในการตัดสินใจการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ การอำนวยความสะดวก รวมไปถึงบทบาทด้านวิชาการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. งานวิชาการในสถานศึกษา (Academic in Educational Institutions)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า ประกอบด้วย การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริม

ชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จากขอบเขตงานของผู้บริหารดังกล่าว เห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Academic Leadership of Educational Institution Administrators)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในด้านการเรียนของนักเรียนและส่งเสริมด้านวิชาชีพครู อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Weller, 1999; สิริราณี วสุภัทร, 2551; จุฑามาศ อินนามเพ็ง, 2552; ขวัญกาญจน์ เจริญชนม์, 2553; อัจฉรา นิยมภา, 2557)

4.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985); Davis and Thomas (1989); Glickman (2001); McEwan (2003); และอัจฉรา นิยมภา (2561) มาใช้ในการสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. Hallinger and Murphy (1985) กล่าวถึงเรื่ององค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. Davis and Thomas (1989) กล่าวถึง เรื่ององค์ประกอบของพฤติกรรมของภาวะผู้นำ
3. Glickman (2001) กล่าวถึง เรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
4. McEwan (2003) กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ
5. อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่

จากการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา นำแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามาทำตารางสังเคราะห์เนื้อหาที่มีความสอดคล้องกันแล้วนำมารวมกัน จากนั้นสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกัน นำมาสรุปเรียบเรียงเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 ตารางสรุปแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการ

แนวคิด ภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	Hallinger and Murphy (1985)	Davis and Thomas (1989)	Glickman 2001	McEwan (2003)	อังฉรา นียมภา (2561)	รวม
การกำหนดวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓		4
การนิเทศภายใน	✓	✓	✓		✓	4
การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	5
การพัฒนาหลักสูตร	✓	✓	✓		✓	4
การพัฒนาวิชาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	5
การจัดการด้านการเรียนการสอน	✓		✓	✓	✓	4

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์สรุปแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการจำนวน 5 ท่าน แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่สำคัญประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การนิเทศภายใน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ การจัดการด้านการเรียนการสอน

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์รายละเอียดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการ

Hallinger and Murphy (1985)	Davis and Thomas (1989)	Glickman (2001)	McEwan (2003)	อังฉรา นียมภา (2561)	สรุปเนื้อหา	ภาวะผู้นำ วิชาการ
1. การกำหนด เป้าหมายของ โรงเรียน 2. การสื่อสาร เป้าหมายของ โรงเรียน	การกระตุ้นให้ครู ตระหนักและ เห็นด้วยในการ พัฒนาโรงเรียน	1. พัฒนาการ ทางการบริหาร 2. ทักษะการ ตัดสินใจร่วมกัน 3. ทักษะการ กำหนด เป้าหมาย	1. การกำหนด เป้าหมายทาง วิชาการที่ชัดเจน 2. เป็นส่วนหนึ่ง ของทีมงาน 3. สื่อสาร วิสัยทัศน์และ พันธกิจของ โรงเรียน		กำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมายพันธ กิจของโรงเรียน	1) การ กำหนด วิสัยทัศน์
3. การนิเทศและ การประเมินผล ด้านการสอน	1. การมีบทบาท สำคัญในการใช้ กลยุทธ์เพื่อ ปรับปรุงด้าน การสอน 2. การติดตาม ครูดูแลความ ก้าวหน้าด้าน การ	1. การนิเทศ ภายในและการ ประเมินการ สอน 2. ทักษะการ นิเทศภายใน		1. การประกัน คุณภาพ 2. ระบบการ นิเทศภายใน	ติดตามนิเทศ การเรียนการสอน เพื่อให้ คำแนะนำและ ช่วยเหลือ ครูผู้สอน	2) การนิเทศ ภายใน

Hallinger and Murphy (1985)	Davis and Thomas (1989)	Glickman (2001)	McEwan (2003)	อัจฉรา นิยมภา (2561)	สรุปเนื้อหา	ภาวะผู้นำวิชาการ
	เรียนการสอน 3. การติดตามการปฏิบัติงานสอนของครู 4. การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ					
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ	1. การพัฒนาทีมงาน 2. การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน 4. ทักษะการสังเกต 5. ทักษะการวิจัย	สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1. การจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน 2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน 3. การพัฒนาโรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้	การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างวัฒนธรรมที่ดีในโรงเรียน	3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ
4. การประสานงานการใช้หลักสูตร	การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์	1. ประเมินและเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา 2. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 3.การพัฒนาหลักสูตร 4. การพัฒนากลุ่ม		1. การพัฒนาหลักสูตร 2. การบริหารหลักสูตร	การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	4) การพัฒนาหลักสูตร
8. จัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 9. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 10. การพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาชีพ	การสร้างสิ่งจูงใจให้กับครู	1. ทักษะการติดต่อสื่อสาร 2. ทักษะด้านบุคคล	1. พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้ 2. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน	1.การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา 2. การพัฒนาวิชาชีพ 3. การเสริมสร้างคุณธรรม	การพัฒนาวิชาชีพและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	5) การพัฒนาวิชาชีพ

Hallinger and Murphy (1985)	Davis and Thomas (1989)	Glickman (2001)	McEwan (2003)	อัจฉรา นิยมภา (2561)	สรุปเนื้อหา	ภาวะผู้นำ วิชาการ
				จริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากร		
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน 6. การควบคุมเวลาในการสอน 7. การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด		1. โรงเรียนมีประสิทธิภาพ 2. การสอนที่มีประสิทธิภาพ 3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 4. ทักษะการวัดผลและการวางแผน	ตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับทีมงาน	1. การพัฒนาการเรียนรู้ 2. การพัฒนาผู้เรียน 3. การจัดการเรียนการสอน 4. การจัดระบบการประเมินการเรียนรู้	การพัฒนาการเรียนรู้และการวัดผล	6) การจัดการด้านการเรียนการสอน

จากตารางที่ 2 การสังเคราะห์รายละเอียดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้านดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศภายใน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนาวิชาชีพ 6) การจัดการด้านการเรียนการสอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมพร้อมทั้งประเมินประเมินความต้องการของครู เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการและผู้บริหารพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน

2. การนิเทศภายใน หมายถึง ผู้บริหารเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนในด้านการเรียนการสอน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในสถานศึกษานั้น เพื่อปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาในการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อนำไปพัฒนาการสอนและผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครู

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารร่วมมือในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่สวยงาม สะอาด ปลอดภัยและเป็นระเบียบเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

4. การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการปรับปรุงหลักสูตรหรือการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้ผู้เรียนได้ประมวลประสบการณ์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การประสานงานการใช้หลักสูตร

5. การพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาปรับปรุง ให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การวางแผนพัฒนาวิชาชีพ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ส่งเสริมพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6. การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอนกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนการควบคุมเวลาในการสอน ทักษะการวัดผลและการจัดระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน สรุปได้ตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป

ผู้บริหารทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำสูง จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้ และกระแสนการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาภายใต้การปฏิรูปการศึกษาได้ โดยการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกระบวนการนำที่ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจและมุ่งมั่นในการดำเนินงานทางวิชาการ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมทางวิชาการได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กลิคแมน (Glickman 2001) เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas, 1989) อัจฉรา นิยามาภา (2561) มาใช้ในการสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) การเป็นแบบอย่าง 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนาวิชาชีพ 6) การจัดการด้านการเรียนการสอน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คุรุสภา. (2556). สารความรู้สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ตาม ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.
- จุฬามาต อินนามเพ็ง. (2552). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชฎาภิญญา เจริญชนม์. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธวัช บุญยมนัน. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2554). CCPR โมเดลกระบวนการทัศน์ใหม่ของผู้บริหารเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). การเรียนรู้สู่อนาคตความท้าทายในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สมาคมวิจัยสถาบันและพัฒนาอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2555). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรีจำกัด.
- วีระชาติ วิลาศรี. (2550). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2. [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สิรธานี วสุภัทร. (2551). ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17. [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา] มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัจฉรา นิยมมาภา. (2557). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อัจฉรา นิยมมาภา. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่. กรุงเทพฯ: วิสต้า อินเตอร์พรีน.
- Davis, G., & Thomas, M. (1989). *Effective school and effective teacher*. Boston: Allyn and Bacon.
- Dubrin, A. (2010). *The Principles of Leadership*. Toronto: Houghton Mifflin Company.

- Glickman, C. (2001). *Supervision and instructional leadership a developmental approach*. Boston: Pearson.
- Hallinger, J. S., & Murphy, S. L. (1985). *Workstress and social support*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- McEwan, E. K. (2003). *Seven steps to effective instructional leadership*. California: Macmillan.
- Mondy, E. C. & Noe, R. W. (1996). *Human Resource Management*. New York: Prentice Hall.
- Mulder, P. (2019). *Benne and Sheats Group Roles: 26 Powerful Group Roles*. Retrieved 20 January 2023. from Toolshero:
<https://www.Toolshero.com/leadership/benne-sheats-group-roles>
- Weller, L. D. (1999). *Quality madid school leadership*. Georgia: Technomic.