

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน

ความหมาย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน (Academic Leadership of School Directors) หรือความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้อำนวยการโรงเรียนในการนำเอาความรู้ วิธีการ ตลอดจนเทคนิควิธีใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาใช้ในการจัดการเรียนการสอนการพัฒนาวิชาชีพ

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน

ฮอลลิงเกอร์ (Hollinger, 2005) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางการสอนว่าเป็นภาวะผู้นำเฉพาะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งไปที่การปรับปรุงการสอนของครู และการเรียนของผู้เรียนในโรงเรียน ผู้นำการสอนพยายามปรับเปลี่ยนองค์ประกอบต่างๆ ในโรงเรียน เนื้อหาของหลักสูตร วิธีสอน การวัดผล วัฒนธรรมโรงเรียนให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนจะได้ดีขึ้น ภาวะผู้นำการสอนนี้ บางคนเรียกว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ

สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน (2552) ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาและครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษา 10 คน เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนแล้ววิเคราะห์

สรุปพฤติกรรมทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนได้ 14 ประการดังนี้

1. มีความสามารถในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะการพัฒนางานวิชาการ โดยมีก้ารนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาวิชาการ และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2. มีแนวคิดใหม่ทางด้านการพัฒนาการเรียนการสอนและนำแนวคิดใหม่หรือทักษะใหม่มาใช้ดำเนินการในโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ หรือการวัดผลประเมินผลการศึกษาแนวใหม่ เป็นต้น

3. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ มีสติปัญญาในการตัดสินใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

4. มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

5. มีความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการและนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม สร้างความเชื่อมั่นแก่ครูว่ากิจกรรมที่โรงเรียนกำหนดขึ้นมานั้นสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน วางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการ รายงาน

ผลให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ รวมทั้งสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

6. มีบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ ได้แก่ การแต่งกายสุภาพ มีความสามารถในการใช้ภาษาทั้งการพูดและการเขียน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีนิสัยรักการอ่าน อุทิศเวลาให้ราชการอย่างสม่ำเสมอ

7. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และหาเทคนิควิธีการที่จะเสริมสร้างให้ครูมีคุณภาพและประสพผลสำเร็จในวิชาชีพครู

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เชื่อมมั่นในตนเองและกล้าแสดงออก

9. มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

10. ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

11. เน้นการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนชั้นเลิศทางด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและทางด้านการสอนของครู

12. มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับครูในการจัดบรรยากาศการเรียนการสอนหรือจัดการห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการศึกษาของชาติ

13. จัดบริการอำนวยความสะดวกด้านสื่อการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน

14. นิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลงาน

วิชาการ ตลอดจนการสอนของครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน

สมพงษ์ สิงหะพล (2547) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนมีดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการต้องแสดงความเป็นผู้นำ 3 ประการคือ

1.1 ความเป็นผู้นำทางด้านพฤติกรรม ต้องแสดงความเป็นผู้นำใน 2 ลักษณะคือ

1.1.1 พฤติกรรมที่มุ่งงานให้ภารกิจของโรงเรียนสัมฤทธิ์ผล

1.1.2 พฤติกรรมที่มุ่งคนให้ความสนใจกับความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับนับถือ ศักดิ์ศรี และคุณค่าในความเป็นคนของบุคลากรในโรงเรียน

1.2 ความเป็นผู้นำทางด้านการพัฒนาคน มุ่งมั่นพยายามพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีขีดความสามารถและจิตใจที่พุ่งขึ้นสู่ระดับที่พึงปรารถนามากที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีคุณภาพ

1.3 ความเป็นผู้นำทางด้านผู้นำกลุ่มต้องแสดงความเป็นผู้นำใน 2 ลักษณะ คือ

1.3.1 นำในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มหรือองค์การให้สำเร็จผลตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามบทบาทหน้าที่

1.3.2 นำในการสร้างหรือพัฒนา กลุ่มหรือองค์การให้คงอยู่ต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ และมีความเจริญก้าวหน้า

2. บทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้
 อำนวยการโรงเรียน มีดังนี้

2.1 บทบาทด้านนำเทคนิคใหม่เกี่ยวกับ
 การศึกษามาใช้

2.2 บทบาทการพัฒนาการเรียนการสอน

2.3 บทบาทด้านการส่งเสริมพัฒนาครูด้าน
 วิชาชีพ

2.4 บทบาทด้านพัฒนาหลักสูตร

เฮคค์ ลาร์เซน และมาร์คูไลด์ส (Heck,
 Lasen and Marcoulides, 1990) กล่าวว่าผู้
 อำนวยการโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการมี
 พฤติกรรมดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
2. สื่อสารให้ทุกคนทราบว่าโรงเรียนมีความ
 คาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
3. จัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู
4. จัดทรัพยากรที่จำเป็น
5. นิเทศผลการปฏิบัติงานของครู
6. ตรวจสอบความก้าวหน้าของโรงเรียน
7. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และ
 มีความเป็นระเบียบ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้
 อำนวยการโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสามารถพัฒนาภาวะ
 ผู้นำทางวิชาการของตนเองได้ด้วยการศึกษา

ค้นคว้าอยู่เสมอ ศึกษาเรื่องหลักสูตร การพัฒนา
 หลักสูตรการเรียนการสอน การวัดประเมินผล
 การวิจัยการศึกษา เทคโนโลยีการศึกษา ปรัชญา
 การศึกษา จิตวิทยาการศึกษา การนิเทศ ทำวิจัย
 เข้าร่วมฟังการเสนอผลการวิจัยระดับประเทศ อ่าน
 บทความทางวิชาการ อ่านหนังสือพิมพ์ เข้าร่วม
 สัมมนา เข้าร่วมการอบรม

สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ ปกรณ์ ประจัญบาน
 และ สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน (2553) วิจัยพบว่าใน
 โรงเรียนที่ครูมีแรงจูงใจใฝ่รู้สูง และมีเจตคติที่ดีต่อ
 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะส่งผลต่อการ
 ยกระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้
 อำนวยการโรงเรียนให้สูงขึ้นร้อยละ 66

การวัดระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้
 อำนวยการโรงเรียน

ราชัน บุญธิมา (2542) สร้างแบบสอบถาม
 ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ประเมินระดับภาวะผู้นำ
 ทางวิชาการของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน และให้ครู
 ในโรงเรียนนั้นที่สุ่มมาซัก 3 - 5 คน ประเมินระดับ
 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน
 นำคะแนนเฉลี่ยจากผลการตอบแบบสอบถามของ
 ทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนและครูแต่ละคนมารวมกัน
 แล้วหาค่าเฉลี่ยเป็นค่าบ่งชี้ระดับภาวะผู้นำทาง
 วิชาการของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน แบบสอบถามนี้
 มีค่าความเชื่อมั่น 0.869 แบบสอบถามมีลักษณะ
 ดังนี้

แบบสอบถามวัดระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

แบบสอบถามความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียนเกี่ยวกับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน (ถ้าเป็นแบบสอบถามครูก็เปลี่ยนเป็นว่าสอบถามครูเกี่ยวกับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน, การปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติงานในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนของท่าน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 6 ข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลข ได้ตารางระดับการปฏิบัติที่ตรงกับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์ดังนี้

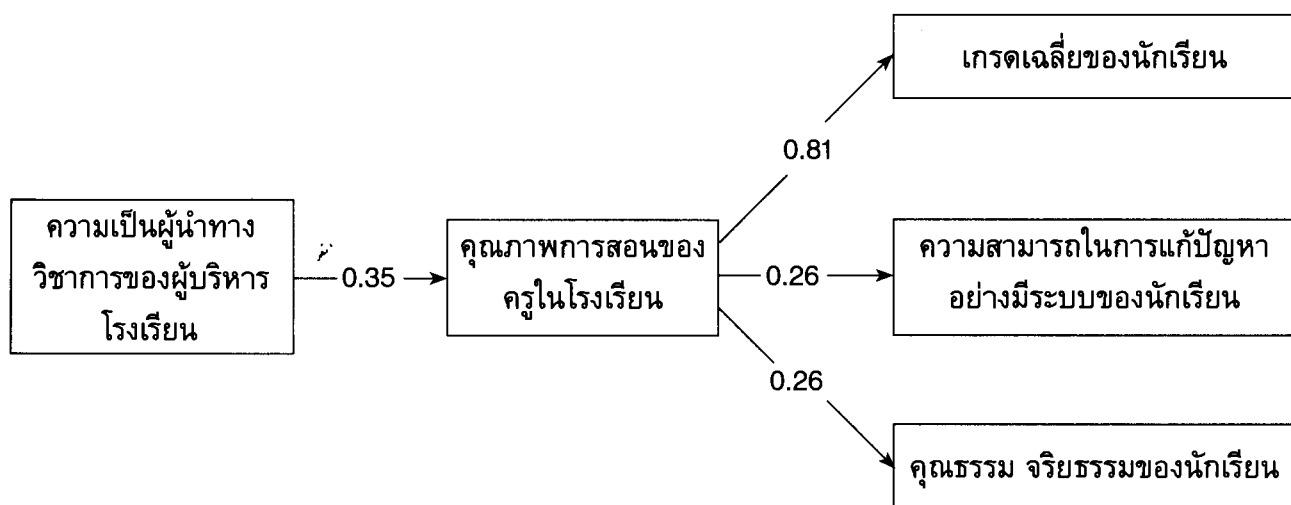
1	คะแนนหมายถึง	การปฏิบัติน้อยที่สุด
2	คะแนนหมายถึง	การปฏิบัติน้อย
3	คะแนนหมายถึง	การปฏิบัติปานกลาง
4	คะแนนหมายถึง	การปฏิบัติมาก
5	คะแนนหมายถึง	การปฏิบัติมากที่สุด

ลำดับ	การปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านได้ปฏิบัติอย่างไร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ร่วมกับคณะครู อาจารย์ในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน					
2	ร่วมกับคณะครูอาจารย์ในการวางแผนและดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการเรียนของนักเรียน					
3	นำความรู้ เทคนิค วิธีการใหม่มาใช้ในการบริหารวิชาการของโรงเรียน					
4	สนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน					
5	ได้ช่วยเหลือคณะครูอาจารย์ในการเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการและการนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
6	ปฏิบัติร่วมกับคณะครู อาจารย์ในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน					

ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้ อำนวยการโรงเรียน

ผู้อำนวยการเป็นผู้นำของโรงเรียนจึงต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน การวิจัยเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศครูผู้สอน เป็นแบบอย่าง เป็นผู้ชี้แนะและเป็นผู้อบรมครูในโรงเรียนได้ ถ้าครูเขียนข้อสอบวัดพฤติกรรมการคิดวิเคราะห์ไม่เป็น ผู้อำนวยการต้องสอนครูให้เขียนข้อสอบวัด

พฤติกรรมดังกล่าวได้ ถ้าครูสอนไม่มีคุณภาพ ผู้อำนวยการต้องสามารถนิเทศและชี้แนะการสอนแก่ครูได้ ผลการเรียนของนักเรียนก็จะดีขึ้น ดังผลการวิจัยของ สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ และนิคม นาคอ้าย (2550) ที่วิจัยพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครูแล้วคุณภาพการสอนของครูย่อมส่งผลต่อเกรดเฉลี่ยของนักเรียน ส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีระบบของนักเรียน และส่งผลต่อคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนดังรูปแบบที่ 1

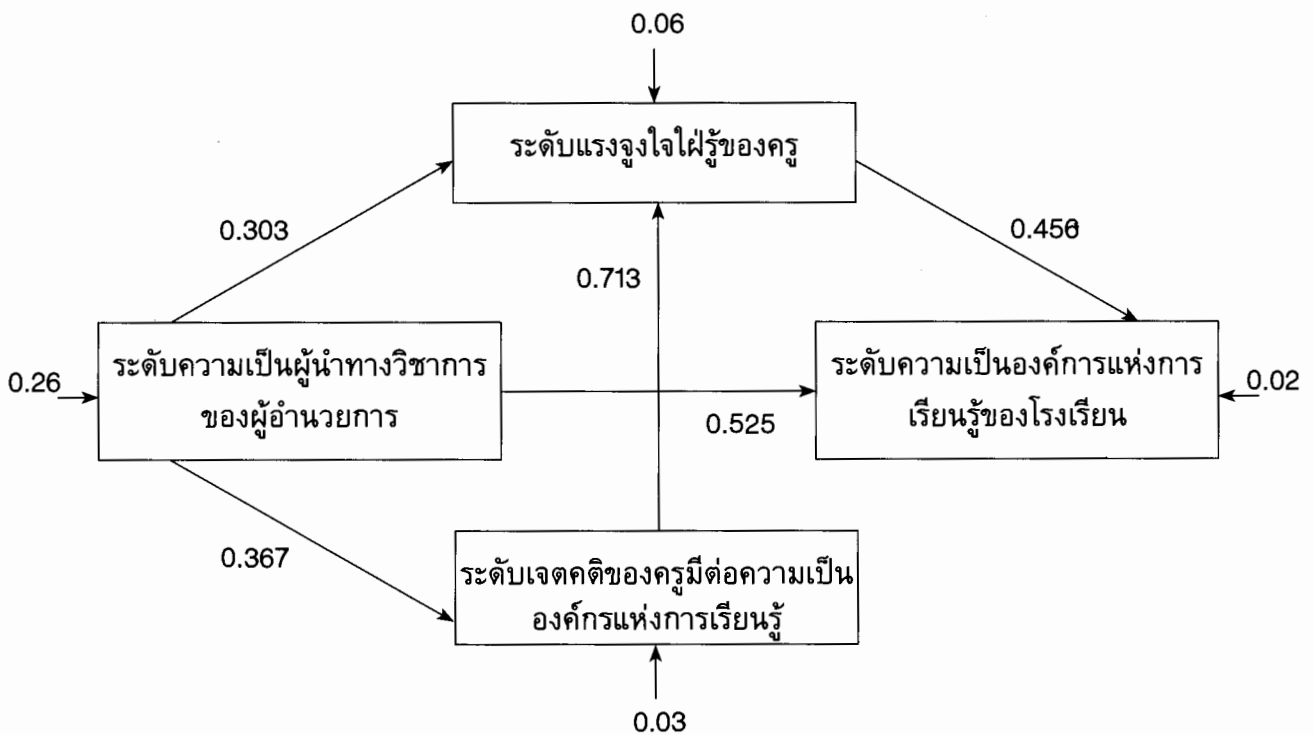


รูปแบบที่ 1 รูปแบบผลลัพธ์ทางการศึกษาของโรงเรียน

สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน (2552) วิจัยพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนใดจะมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนและจุดมุ่งหมายที่ประเทศชาติต้องการให้สังคมเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความ

เป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนดังรูปแบบที่ 2 ในรูปแบบที่ 2 นี้ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนยังส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่รู้อของครู และส่งผลต่อเจตคติของครูที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอีกด้วยแล้วตัวแปร 2 ตัวแปรหลังนี้ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยแรงจูงใจใฝ่รู้อของครู

ส่งผลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งการ เรียน การเรียนรู้ของโรงเรียนส่งผลทางอ้อมผ่านแรงจูงใจ
 ใจ ส่วนเจตคติของครูที่มีต่อความเป็นองค์การแห่ง ใฝ่รู้ของครูมายังความเป็นองค์การแห่งการ เรียน
 ของโรงเรียน



รูปแบบที่ 2 รูปแบบอิทธิพลของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตามรูปแบบที่ 1 และรูปแบบที่ 2 นั้น ใน (beta weight : β) ในสมการถดถอยพหุคูณ
 ช่องสี่เหลี่ยมตันลูกศรคือตัวแปรต้น เช่น รูปแบบ นั้นเอง เป็นค่าที่บ่งบอกว่าถ้าตัวแปรต้นเพิ่มขึ้น
 ที่ 1 ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร จากเดิม 1 คะแนนมาตรฐาน (z - score) แล้วจะ
 โรงเรียน ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามที่ปรากฏที่ช่อง ทำให้ตัวแปรตามเพิ่มขึ้นเท่ากับขนาดของตัวเลข
 สี่เหลี่ยมตรงปลายลูกศร ลูกศร (\rightarrow) นี้บ่งชี้ ที่ปรากฏอยู่บนเส้นลูกศรคะแนนมาตรฐาน แต่
 ว่าตัวแปรต้นตรงต้นลูกศรส่งผลต่อตัวแปรตาม ถ้าค่าเป็นลบก็แปลความหมายได้ว่าถ้าตัวแปรต้น
 ตรงปลายลูกศร ตัวเลขบนเส้นลูกศรเป็นค่านำ เพิ่มขึ้น 1 คะแนนมาตรฐาน (z - score) จะทำให้
 หนักความสำคัญของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปร ตัวแปรตามตรงปลายลูกศรเท่ากับขนาดของค่าที่
 ตามเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (path co- ปรากฏบนลูกศรคะแนนมาตรฐาน เช่น ตาม
 efficient : p) ซึ่งก็คือค่าน้ำหนักความสำคัญ รูปแบบที่ 1 นั้น แปลความหมายได้ว่า ความ

เป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนเพิ่มขึ้น 1 คะแนนมาตรฐาน ทำให้คุณภาพการสอนของครูเพิ่มขึ้น 0.35 คะแนนมาตรฐาน ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 63.68 ค่าร้อยละ 63.68 นี้สามารถหาได้จากการเทียบค่าคะแนนมาตรฐาน 0.35 (0.35

z - score) กับพื้นที่ใต้โค้งปกติซึ่งจะเท่ากับร้อยละ 63.68 ดูได้จากหนังสือสถิติทางการศึกษาและจิตวิทยา (Glass and Stanley, 1970) ในรูปแบบที่ 2 ค่าตัวเลขที่อยู่นอก เช่น 0.26 มีลูกศรชี้ตรงมาที่ระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนนั้นคือ ค่าความคลาดเคลื่อน

สำเร็จ บุญเรืองรัตน์

บรรณานุกรม

- ราชันย์ บุญริมา. (2542). ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย. ปรินญาณิพนธ์การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542.
- สมพงษ์ สิงหะพล. (2547). "ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา," วารสารราชพฤกษ์. 3 (1) : 47-58.
- สมศักดิ์ ชาตสูงเนิน. (2552). ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรัฐของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ ; ปกรณ์ ประจัญบาน และสมศักดิ์ ชาตสูงเนิน. (2553). แรงจูงใจใฝ่รู้ของครูและเจตคติของครูที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรัฐของโรงเรียนส่งผลกระทบต่อความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน. นครราชสีมา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์ ; สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และนิคม นาคอ้าย. (มิถุนายน - ตุลาคม 2550). "การค้นหารูปแบบของผลลัพธ์ทางการ ศึกษาของนักเรียนที่มีตัวแปรน้อยที่สุดและสามารถนำมาใช้ปฏิบัติในโรงเรียน," วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. หน้า 7 - 13.
- De Bevoise, W. (2002). "Synthesis of Research on The Principal as Instructional Leader," **Educational Leadership**. 42 (2) : 2 : 14 - 20.
- Glass, Gene V. and Stanley, Julian C. (1970). **Statistical Methods in Education and Psychology**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Heck, R. H., Lasen, T. J., and Marcoulides, G.A. (1990). "Instructional Leadership and School Achievement : Validation of a Causal Model," **Educational Administration Quarterly**. 26 (2), 94 - 125.
- Hollinger, P. (2005). "Instructional Leadership and the School Principal : A Passing Fancy that Refused to Fade Away," **Leadership and Policy in Schools**. 4(3) : 221 - 239.