

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2566

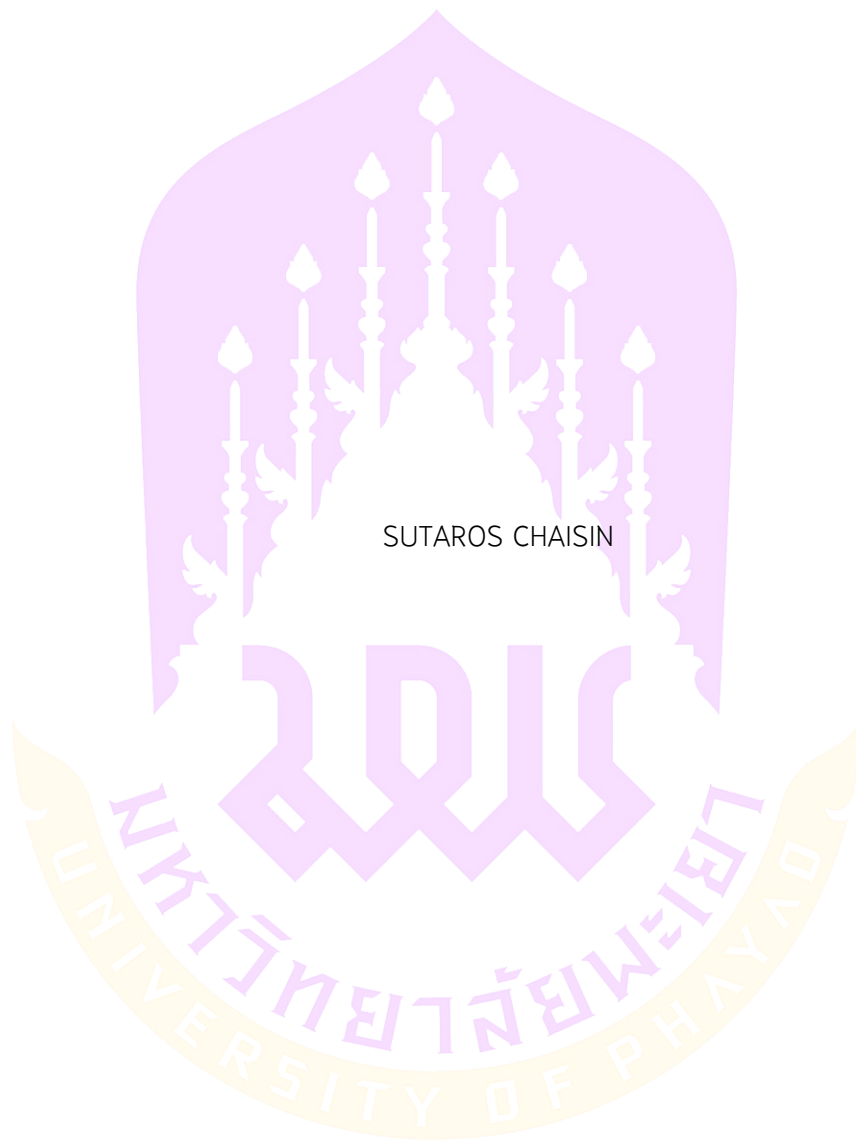
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

RELATIONSHIP BETWEEN ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AND EFFECTIVENESS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE NAN  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE DISTRICT 1



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาศึกษานาน เขต 1

ของ สุธารส ไชยศิลป์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์นภัส มโนการณ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชระ จตุพร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

<b>เรื่อง:</b>	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	สุธารส ไชยศิลป์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2565
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชระ จตุพร
<b>คำสำคัญ:</b>	ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ประสิทธิผลของสถานศึกษา

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และ 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวนทั้งสิ้น 293 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก 2. ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**Title:** RELATIONSHIP BETWEEN ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND EFFECTIVENESS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE NAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE DISTRICT 1

**Author:** Sutaros Chaisin, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

**Advisor:** Assistant Professor Dr. Watchara Jatuporn

**Keywords:** Academic Leadership, School effectiveness

### ABSTRACT

The objectives of this research are as follows 1. To study the academic leadership of school administrators under the Office of Nan Primary Educational Service Area 1 2. To study the effectiveness of educational institutions under the Office of Nan Primary Educational Service Area 1 and 3. To study the relationship between academic leadership of school administrators and the effectiveness of educational institutions. The samples of this study were 293 teachers in the primary school which under the Office of Nan Primary Educational Service Area 1 in 2022 academic year. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The statistics used to analyze data were percentages, mean, standard deviations, and Pearson correlation coefficients. The results were as follows. 1. The results showed that the level of the academic leadership of the school administrators under the Office of Nan Primary Educational Service Area 1 was at high level. The highest average was supervision. 2. The results of the study of the effectiveness level of the school under the Office of Nan Primary Educational Service Area 1 was at high level. 3. The results of the analysis of the relationship between academic leadership of school administrators and the effectiveness of educational institutions under the Office of Nan Primary Educational Service Area 1 used the analysis to find the correlation coefficient of Pearson. It was found that the academic leadership of school administrators was positively correlated with the effectiveness of the school at a high level with a statistical significance level of 0.05

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชรระจตุพร ที่กรุณาให้คำปรึกษาคำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆทุกขั้นตอนตลอดจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์นภัส มโนการณัฏ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาชี้แนะ เพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดผลในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความเมตตากรุณาที่ได้รับเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ ทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ดร. ณัฐวุฒิ สัมปโล ผู้ช่วยคณบดีมหาวิทยาลัยพะเยา นายไตรพฤก ผางาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีศรีน่าน จังหวัดน่าน นางกฤติยา ไชยเรียน ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีศรีน่าน จังหวัดน่าน ที่ให้ความเมตตาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม พร้อมให้ ข้อเสนอแนะเพื่อให้ข้อมือในการวิจัยมีความสมบูรณ์สามารถวิเคราะห์ผลวิจัยสำเร็จได้ด้วยดีตลอดจนผู้บริหารและคณะครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 จังหวัดน่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังว่างานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจคุณประโยชน์ใดๆที่เป็นกุศลอันเกิดจากผลของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ผู้วิจัยขอมอบให้แด่บิดามารดาครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้รวมไปถึงทุกๆท่านที่มีส่วนร่วมในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขาดตกบกพร่องประการใดผู้วิจัยขอกราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้

สุธารส ไชยศิลป์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
สมมุติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
ลักษณะของภาวะผู้นำ.....	11
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	13
บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำ.....	14
ความหมายของงานวิชาการ .....	18
ความสำคัญของงานวิชาการ .....	19
ขอบข่ายของงานวิชาการ.....	20
ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ .....	23

ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ .....	26
องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ .....	28
บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ .....	46
ความหมายของประสิทธิผล .....	49
ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	51
ประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา .....	53
องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา .....	68
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	71
งานวิจัยในประเทศ .....	71
งานวิจัยต่างประเทศ .....	76
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย .....	77
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	78
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	78
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	81
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	84
บทที่ 5 บทสรุป .....	102
สรุปผลการวิจัย .....	102
อภิปรายผลการวิจัย .....	105
ข้อเสนอแนะ .....	113
บรรณานุกรม .....	115
ประวัติผู้วิจัย .....	121

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหรือนักการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบ .....	39
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหรือนักการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผล ของสถานศึกษา.....	64
ตาราง 3 แสดงจำนวนและคำร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร.....	86
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร.....	87
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของ .....	88
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของ.....	90
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาด้านความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	91
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	92
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	93
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	94
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	95
ตาราง 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร .....	97
ตาราง 14 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ .....	98
ตาราง 15 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ .....	99
ตาราง 16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ.....	100
ตาราง 17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ .....	101

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 ภาพกรอบแนวคิดการวิจัย.....	77
----------------------------------	----



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันนี้ทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้สังคมไทยอย่างมากจึงจำเป็นต้องมีการจัดการศึกษาในประเทศให้มีคุณภาพ โดยเร่งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม กระทรวงศึกษาธิการมีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังนั้นนโยบายในการดำเนินงานสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้เป็นหลักในการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถสนองนโยบายและนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุวัตถุประสงค์

สถานศึกษามีบทบาทสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพของคนเป็นอย่างมาก เนื่องจากการดำเนินงานภายในสถานศึกษานั้นมีผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนโดยตรง ซึ่งภารกิจของสถานศึกษาควรมีความหลากหลายยิ่งขึ้น ให้มีการจัดการศึกษาหลากหลายรูปแบบว่าด้วยการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การกระจายอำนาจบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาจึงเป็นองค์การที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบอบราชการ 2553, หน้า 13) สถานศึกษาจึงมีภารกิจที่จะต้องจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ให้นักเรียนมีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ การที่จะทำให้สถานศึกษามีคุณภาพต้องอาศัยการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ถือเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้คุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ และการที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานและมีคุณภาพพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา (ปรียาพร

วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, หน้า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการรับผิดชอบดูแลสถานศึกษาให้มีการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ มีจรรยาบรรณ และมีภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพัทพันธ์ หลีประเสริฐ (2558, หน้า 2) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ทักษะความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารของระบบและขององค์กร โดยภาระหน้าที่ที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหาร คือการอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการอำนวยความสะดวกเป็นกรใช้ภาวะผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (สรายุทธ์ เศรษฐขจร, 2539, หน้า 11) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว ในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจใน หลักการบริหาร และขอบข่ายของงานที่รับผิดชอบ ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารจัดการและการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

ลักษณะภาวะผู้นำที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางการเรียนให้มากขึ้นโดยผู้บริหารควรต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน (Leithwood 2006, p. 28) ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือมีการปรับปรุงพันธกิจของสถานศึกษา มีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายของสถานศึกษา สนับสนุนการดำเนินการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนที่ดี การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ความใส่ใจต่อการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน ประสิทธิภาพการทำงานของครู และความสำเร็จของนักเรียนเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กัน การเสริมสร้างการเรียนรู้ที่จะทำให้คุณภาพการเรียนของเด็กไทยได้มาตรฐานสูงระดับนานาชาติได้ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเข้มแข็ง โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันควรมีความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็ง บริหารจัดการแบบเรียบแหลม เป็นผู้ประสานระหว่างสถานศึกษาชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลรุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 9)

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเกิดจากการที่มีลักษณะทางสังคม และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวของผู้เรียนที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความพร้อมทรัพยากรต่าง ๆ ที่เหมาะสมมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ บริหารงบประมาณที่เพียงพอและมีทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้สมบูรณ์ ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถเพื่อให้กระบวนการในการจัดการศึกษาเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สถานศึกษาจะต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ภายนอกและภายในสถานศึกษาให้เกิดความสอดคล้องกัน สถานศึกษาจะเป็นที่เชื่อมั่นต่อบุคคลอื่นได้เมื่อสามารถสร้างผลผลิตของตนเองให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสร้างความพึงพอใจต่อการทำงานของครูได้ (พิมพ์พรณ สุริโย, 2552, หน้า 27) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งมีข้อจำกัดต่าง ๆ ของการบริหารสถานศึกษา ในฐานะเป็นนักบริหารจึงมีหน้าที่ทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้ง 4 ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกัน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีหน้าที่และรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป โดยเป็นไปตามความต้องการของนักเรียนและชุมชน และเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าด้านงานวิชาการ โดยให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จในองค์กร

จากผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่าในบางรายวิชาที่เป็นวิชาหลักเมื่อเปรียบเทียบกับระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 กับระดับประเทศ มีผลค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ ได้แก่ วิชาภาษาไทย ซึ่งต่ำกว่า 2.18 หรือลดลงร้อยละ 4.26 วิชาคณิตศาสตร์ต่ำกว่า 2.99 หรือลดลงร้อยละ 12.22 วิชาวิทยาศาสตร์ต่ำกว่า 0.34 หรือลดลงร้อยละ 1.08 และวิชาภาษาอังกฤษ ต่ำกว่า 4.60 หรือลดลงร้อยละ 14.79 ค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ระดับประเทศเท่ากับ 34.56 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เท่ากับ 32.03 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 กับระดับประเทศพบว่าค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 2.53 หรือมีค่าลดลงร้อยละ 7.31 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1, 2565) จึงสรุปได้ว่าระดับค่าเฉลี่ยในบางรายวิชาหลักยังต่ำ

กว่าเกณฑ์ จากปัญหาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ยังไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอาจมีปัญหาหรือผู้บริหารที่อาจมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากพอในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ สามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ด้านการนิเทศ และด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจ และด้านการตั้งเป้าหมาย

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลและเกิดประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไปประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทที่แท้จริง เพื่อให้ได้รับการพัฒนาการบริหารงานภายในสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### สมมุติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 1.1 ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา
- 1.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน
- 1.3 ด้านการนิเทศ
- 1.4 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

- 1.5 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
- 1.6 ด้านความพึงพอใจ
- 1.7 ด้านการตั้งเป้าหมาย

### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,104 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2565 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน่ (Yamane, อ้างอิงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 316 คน ความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้เท่ากับ 5% และทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ตามสัดส่วนขนาดประชากรของโรงเรียน

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

- 3.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่
  - 3.1.1 ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา
  - 3.1.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน
  - 3.1.3 ด้านการนิเทศ
  - 3.1.4 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

### 3.2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

#### 3.2.1 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

#### 3.2.2 ด้านความพึงพอใจ

#### 3.2.3 ด้านการตั้งเป้าหมาย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ภาวะผู้นำ** หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมใน การแสดงออกหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการที่จะใช้อำนาจ อิทธิพล หรือศิลปะในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

**ภาวะผู้นำทางวิชาการ** หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก รวมถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหารที่สามารถร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอน ให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย

1. **ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน กำหนดกรอบและขอบเขตของงาน สร้างความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมสร้างข้อปฏิบัติและกำหนดเป้าหมายทางวิชาการร่วมกันเพื่อการสนับสนุนงานด้านวิชาการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน วางแผนปรับปรุงและพัฒนาทางวิชาการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. **ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในการกำหนดขอบข่ายและโครงสร้างของหลักสูตรและรายวิชา กำหนดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ชี้แนะแนวทางและประสานงานให้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการสอน กำกับดูแลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามหลักสูตรของสถานศึกษา สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน พัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู

ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน สนับสนุนสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งครูและนักเรียน และส่งเสริมให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดการศึกษา

**3. ด้านการนิเทศ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ช่วยเหลือแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครูผู้สอน สนับสนุนบุคลากรภายในสถานศึกษาให้พัฒนาวิชาชีพตนเองอยู่เสมอ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการสังเกตการณ์โดยไม่มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อสังเกตการสอนตามสภาพจริง เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นเพื่อรับฟังปัญหา ความต้องการหลังจากได้รับการนิเทศ

**4. ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน มีวิธีการใหม่ๆในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนาทางด้านวิชาการอย่างเพียงพอ สามารถสร้างการยอมรับและความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ดี และบริหารจัดการด้านความปลอดภัยภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษา เป็นความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งประสิทธิผลจะเป็นตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจการบริหารงานภายในสถานศึกษา ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาจากการสร้างผลผลิตจากนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติเชิงบวก การแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา และการปรับเปลี่ยนการพัฒนาสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย

**1. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษา ผู้บริหาร และครูร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านและเปิดโอกาสให้ชุมชนหรือหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา

**2. ด้านความพึงพอใจ** หมายถึง สถานศึกษามีการสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยวิธีการเสริมแรงทางบวก ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกัน เสริมสร้างความไว้วางใจระหว่าง

บุคลากรโดยการสื่อสารแบบเปิด ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ

**3. ด้านการตั้งเป้าหมาย** หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดหาและใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำอยู่ในระดับสูง คำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดหาทรัพยากร ผู้นำควรมีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาและรักษาความคาดหวังที่สูงไว้ด้วย

#### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและบริหารงานภายในสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบริหารงานภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 ซึ่งได้ศึกษารวบรวมแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### 1. หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 1.2 ลักษณะของภาวะผู้นำ
- 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 1.4 บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำ

#### 2. หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับงานวิชาการ

- 2.1 ความหมายของงานวิชาการ
- 2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ
- 2.3 ขอบข่ายของงานวิชาการ

#### 3. หลักการและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 3.4 บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 4. หลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

- 4.1 ความหมายของประสิทธิผล
- 4.2 ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา
- 4.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา
- 4.4 องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา

#### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 6. กรอบแนวคิดการวิจัย

### ความหมายของภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันภาวะผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างมากกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสังคมปัจจุบัน ในการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ นั้นจะต้องมีการปรับหรือเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งจะต้องอาศัยผู้นำในการบริหารงาน และต้องมีผู้ตาม ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2550, หน้า 43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำของกลุ่มและความเต็มใจของสมาชิกที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันและผู้นำคือตัวกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้เกิดกระบวนการดังกล่าว

อุดม สิงโตทอง (2550, หน้า 12) กล่าวว่า ความหมายของภาวะผู้นำ คือกระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยการใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจการตัดสินใจอย่างมีศิลปะ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มในการเปลี่ยนแปลงและสร้าง ทศนะคติ ความเชื่อมั่น เพื่อให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจ ศรัทธา และนำไปสู่การดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์ของตนหรือขององค์กร

ศรุตดา ชัยสุวรรณ (2552, หน้า 5) กล่าวว่า ความหมายของภาวะผู้นำ คือบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์กรสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการและการประสานงานระหว่างตนเองคนในองค์กรและการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีความสุข

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2553, หน้า 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ เป็นกระบวนการที่มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก พร้อมผลักดันให้ผู้อื่นเห็นพร้อมและสามารถปฏิบัติไปพร้อม ๆ กันได้อย่างซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้นำทางด้านความคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดรอบคอบคิดอย่างเป็นระบบและที่สำคัญจะต้องมีความคิดเชิงสร้างสรรค์

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการและที่บุคคลให้การยอมรับให้เป็นผู้นำมีอิทธิพล มีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกในองค์กรแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อาศัยอำนาจหน้าที่ของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้สถานการณ์เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จිරะ หงส์ลดาธรรม์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม สามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แม็กซ์เวลล์ (Maxwell, 2011, p.15) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ ความกล้ามองเห็นทุกโอกาสขณะที่ผู้อื่นมองเห็นวิกฤต เป็นแรงบันดาลใจปลุกความกล้านำไปสู่ความสำเร็จ รู้จักการใช้หัวใจประสานงานกับคนรอบข้างและยังให้แง่คิดด้วยว่า “ภาวะผู้นำไม่ สามารถพัฒนาขึ้นในชั่วพริบตาแต่สามารถพัฒนาไปได้ตลอดชีวิต”

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมในการแสดงออกหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในการที่จะใช้อำนาจอิทธิพล หรือศิลปะในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

### ลักษณะของภาวะผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำหรือคุณสมบัติการเป็นภาวะผู้นำในแต่ละคนอาจมีบุคลิกและลักษณะที่แตกต่างกันออกไป โดยผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำในตนเองสูงจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างชัดเจนจากบุคคลทั่วไป โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะ สมบัติของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, หน้า 27) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ หรือช่วยให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จโดยคุณลักษณะดังกล่าวนี้มักจะปรากฏในตัวของผู้นำทุกคน คือ คุณลักษณะด้านร่างกายมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีพลังและความทนทานของร่างกาย มีบุคลิกภาพดี และแสดงออกที่เหมาะสม คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วย มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความทะเยอทะยานสู่ความสำเร็จ เต็มใจที่จะรับผิดชอบ มีความกล้าเผชิญกับความยากลำบาก การมีความเด็ดขาด คุณลักษณะด้านสังคม ประกอบด้วย เต็มใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีสถานภาพเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถเข้าสังคม มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ มีความสามารถ เห็นอกเห็นใจ เชื้อถือและให้การยอมรับผู้อื่น มีฐานะ มีความสามารถในการปกป้อง มีอำนาจทางสังคม คุณลักษณะด้านสติปัญญา ประกอบด้วย มีความสามารถทางสติปัญญา มีการตัดสินใจดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฉลาด มีไหวพริบ มีจินตนาการ มีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิดรวบยอด มีความสามารถใน

การวินิจฉัย และคุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย อดทน อดกลั้น ความซื่อสัตย์ ความมานะ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว และความเสียสละ

ธรรมนูญ (2564, หน้า 15) กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. มุ่งมั่นในการทำงาน ผู้นำต้องมีพลังในการทำงานมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนทีมให้กระตือรือร้นไปพร้อม ๆ กัน
2. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีต้องเป็นนักสื่อสารที่ดีด้วย สื่อสารได้ตรงประเด็น แม่นยำ ไม่อ้อมค้อม ไม่ว่าจะเป็นการชมเชย วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ การบอกเป้าหมาย และสิ่งที่ควรทำอย่างชัดเจน และควรสื่อสารอย่างพอเหมาะพอดี มีการลำดับความสำคัญอย่างเหมาะสม
3. มอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีไม่ต้องทำเองหมดทุกอย่าง เมื่อมอบหมายงานให้ทีมหลักสำคัญคือควรทำให้ลูกทีมรู้สึกว่าเขามีความสำคัญ และรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่
4. เป็นผู้ฟังที่ดี ผู้นำที่ดีจะเป็นผู้ฟังที่ดีด้วย ต้องฟังเป็นและถามเป็น เพื่อที่จะได้ข้อมูล และเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นช่วยตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพเข้าถึงประเด็นต่าง ๆ ได้รวดเร็วขึ้น
5. มีระบบและระเบียบ ผู้นำที่มีระบบและระเบียบจะช่วยทำให้ทุกอย่างชัดเจนไม่วุ่นวายไม่สับสน ช่วยให้ทีมงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
6. มีส่วนร่วมกับทีม การเป็นผู้นำไม่ใช่การสั่งการหรือควบคุมเท่านั้นแต่ต้องมีส่วนร่วมกับทีม โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ทีมมีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ และที่สำคัญคือต้องแน่ใจว่าทีมเข้าใจสิ่งที่กำลังทำอยู่ร่วมกัน
7. เป็นเจ้าของงานและความรับผิดชอบ ถึงจะมีการแบ่งงานให้ลูกน้องในทีมไปแล้วแต่ผู้นำยังคงความเป็นเจ้าของงานและความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ตลอดเวลา
8. กล้าหาญและตรงไปตรงมา ผู้นำต้องกล้าเผชิญกับปัญหา กล้าพูดให้ทีมรู้ถึงจุดอ่อนของตัวเอง หรือสิ่งที่งานออกมาไม่ได้อย่างที่คาดหวัง เพื่อที่ทีมจะช่วยแก้ปัญหาได้ชัดเจนและไม่สับสน
9. รู้จักลูกทีม ผู้นำต้องรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของลูกน้อง และรู้ว่าอะไรบ้างที่ทำให้ทีมทำงานได้ดี ผู้นำควรจะต้องรู้ถึงชีวิตส่วนตัวลูกทีมด้วย เพราะจะช่วยให้เข้าใจและผลักดันได้อย่างเหมาะสม
10. เป็นผู้ตามที่ดี ผู้นำที่ดีจะเป็นผู้ตามที่ดีด้วย ด้วยการให้ค่าของทุกคนในทีม สร้างแรงบันดาลใจร่วม ส่งเสริมให้ลูกทีมสื่อสาร ระดมความคิดและเปิดกว้าง เพราะไม่อย่างนั้นผู้นำจะกลายเป็นผู้บังคับบัญชา

พรนพ พุกกะพันธ์ (2561, หน้า 69) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำมีดังนี้

1. สถิติปัญญา ประกอบด้วยความสามารถในการคิดสร้างสรรค์อย่างมีวิจารณญาณ มีการปรับตัว ความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง

2. เป็นผู้ที่มีความขยันในการทำงานให้มากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ให้กำลังใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้อื่น

4. มีความเหนือกว่าผู้นำ

5. มีอารมณ์คงที่ ไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไขปัญหา

6. เป็นนักกลยุทธ์

7. มีอำนาจ

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำมีหลากหลายรูปแบบ ผู้นำสามารถคิดแบบมีวิจารณญาณ ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี มีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิดรวบยอด มีการนำกลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการในการบริหารงาน บริหารบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรสามารถบรรลุผลได้อย่างสร้างสรรค์

### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

เบญจภรณ์ ผินสู (2558, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการปรับปรุงองค์กรและการจัดการ มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมายทุกอย่าง องค์กร บุคคลที่จะเป็นผู้นำควรมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจแก้ไขปัญหาอย่างอดทน ตลอดเวลา สร้างความเชื่อมั่นที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีภายในองค์กร

พัทชนันท์ หลีประเสริฐ (2558, หน้า 13) กล่าวว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญมีผลต่อการบริหารองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ การนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารยังมีผลต่อการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานให้สำเร็จ

จิตรา ททรัพย์โถม (2556, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะผู้นำเป็นผู้ที่ต้องการแก้ไขจัดการกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับงาน เป็นผู้วางแผน ควบคุมทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ มีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ดูแล ชี้แนะผู้ร่วมงานโดยใช้ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตนเอง แสดงออกถึงความรู้และความสามารถในการนำบุคคลในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เรวดี ช้อนเพชร (2556, หน้า 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางปัญหา ตัดสินใจ การวางแผนและ รับผิดชอบต่อ ความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และ พัฒนาได้จากการฝึกฝน มีความสามารถในการใช้อำนาจและเป็นผู้ชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมี ความยินดี และเต็มใจปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมาย

สุพัตรา หมั่นนอก (2555, หน้า 22) กล่าวว่าปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการปรับปรุง องค์กรหรือสถานศึกษาสู่ความสำเร็จได้หรือไม่ นั่น แสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคคลที่ ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารหรือผู้นำในการริเริ่มโครงการ กระบวนทัศน์ใหม่ หรือเป้าหมาย เพื่อให้ องค์กรหรือสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและเกิดประสิทธิผลกับองค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อ ความสำเร็จ ของงานและองค์กรและการเป็นผู้นำนั้นสามารถสร้างได้จากการใช้ความพยายาม และการทำงานหนัก

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่ง จะช่วยในการพัฒนาองค์กร หรือสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคคลที่ทำ หน้าที่เป็น ผู้บริหารหรือผู้นำในการริเริ่มโครงการ กระบวนทัศน์ใหม่ หรือเป้าหมาย เพื่อให้ องค์กรหรือ สถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและเกิดประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทำงานนั้นด้วย ความเต็มใจซึ่งผู้ร่วมงานถือ เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานให้สำเร็จ

### **บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำ**

การแสดงออกถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำสามารถเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติตามเกิด แรงจูงใจในการทำงานได้ ผู้นำจะต้องสามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทรัพยากร งบประมาณ ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้องค์กร สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาท และหน้าที่ของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

วีรชาติ วิลาศศรี (2550, หน้า 12) ได้สรุปว่า ผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการ วางแผนการปฏิบัติงานอย่างดียิ่ง เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมี ลำดับ ขั้นตอน อันจะนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากร ทุกฝ่ายในองค์กร

2. บทบาทหน้าที่ในการจัดบุคลากรหรือทีมงาน ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

3. บทบาทหน้าที่ในการจัดการในองค์กร ได้แก่ การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์กร การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถบริหารจัดการองค์กร โดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทหน้าที่ในการประสานงาน หมายถึง การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน การให้ความกระจ่างข้อสงสัยหรือประเด็นปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. บทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. บทบาทหน้าที่ในการรายงาน คือ มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

การดี อนันต์นารี (2551, หน้า 269) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญมี 6 ข้อ

1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน  
2. บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

4. บทบาทหน้าที่ในการให้กำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน

5. บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

6. บทบาทหน้าที่ในการสรรหาทรัพยากร ควบคุม กำกับ และติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เบนเน่ และ ซีทส์ (Benne & Sheets, 1997, p.8 อ้างอิงใน ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ, 2557, หน้า 40) กล่าวถึง บทบาทของผู้นำที่แสดงถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ มีดังนี้

1. บทบาทการเป็นผู้สนับสนุน เสนอเป้าประสงค์ในการทำงาน ให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงาน และข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา
  2. บทบาทการเป็นผู้เสาะหา ผู้ให้ข้อมูล สอบถามหาข้อมูล นำข้อมูลแสดงทรรศนะ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา
  3. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความเห็นต่าง ๆ เพื่อผู้กมัดให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้ดี
  4. บทบาทเป็นผู้ชี้แนะ สรุปผล ชี้ประเด็นที่เบี่ยงเบนจากจุดหมายตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางของการทำงาน
  5. บทบาทเป็นผู้ให้พลังกระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงาน
  6. บทบาทแสดงความเป็นมิตรความอบอุ่น ให้กับสมาชิกของกลุ่มและให้การยอมรับในการมีส่วนร่วม
  7. บทบาทเป็นผู้ประสานความคิดเห็นที่เป็นที่ตกลงกันของสมาชิกกลุ่ม และพยายามลดความแตกต่างที่ไม่ลงรอยกัน
  8. บทบาทเป็นผู้รักษาประตุ พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน
  9. บทบาทเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของกลุ่ม และตรวจสอบความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม
  10. บทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม เผ่ามองการทำงานของกลุ่ม ให้ข้อมูลย้อนกลับถึงสิ่งที่สมาชิกทำกันอยู่ และแนวทางการทำหน้าที่ให้ดีขึ้น
  11. บทบาทเป็นผู้ตาม กลุ่มทำอะไรก็ทำตามอย่างเป็นมิตร
- Gunningham & Cordeiro (2000) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหาร คือ ผู้นำทางวิชาการ มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะเน้นที่การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนาคณะครู การนิเทศการสอน การประเมินครู และนักเรียน และการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และยังได้กล่าวถึงแนวโน้มของงานวิจัยส่วนใหญ่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ ทางวิชาการเป็นอันดับแรก ไม่ทิ้งงานการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเอง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องเน้นที่การสอน และการเรียนมากกว่าการประยุกต์ เทคนิคการเรียนรู้อุและความชำนาญ ผู้บริหารเลือกใช้ เวลาอย่างไร อะไรที่ผู้บริหารกระทำอย่างมีความหมายและอะไรคือความเชื่อของผู้บริหารในค่านิยม แผนงานที่วางไว้ (Intentions) และความเข้าใจเกี่ยวกับการสอน การเรียน และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ผู้เรียน ข้อเท็จจริงที่ผู้บริหารให้ความสนใจในบางอย่างที่เราเรียนละเลย นอกจากนี้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร คือ

การเข้าตรวจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อดูการทำงานของครู และเป็น โอกาสที่ดีที่ผู้บริหารจะได้อธิบายถึงพันธกิจเบื้องต้นของโรงเรียน คือ การเรียนการสอนและการ ประกาศใช้พันธกิจกับ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และคนอื่นการสร้างความคิดหวังที่สูงต่อการเรียนการสอนและสอดคล้องกับแบบแผนการปฏิบัติงานประจำวันของนักเรียน ครู และคณะครู ด้วยความหมาย และความสำคัญ

Hoy & Hoy (2003) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน คือ ผู้นำด้านการเรียนการสอนเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการควรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่าง เต็มใจจากทั้งและครู ครูก็จะจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ครูมีความชำนาญด้านหลักสูตรและการ สอน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่ช่วยให้มีการเรียน การสอนที่ดีที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเป็นมิตรกับครู โดยมีเป้าหมายเพื่อการ ปรับปรุงการเรียนและการสอน ผู้นำทางวิชาการต้องใช้เวลาในชั้นเรียนในฐานะของผู้ร่วมงานและ สนทนากับครูเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปรับปรุงและการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องการ สนทนาเชิงวิชาชีพและการพัฒนาการเชิงวิชาชีพควรจะทำในการปรับปรุงการเรียนการสอน วิธีที่ผู้เรียนรู้วิธีสอนที่เหมาะสมสำหรับสถานการณ์ต่าง ๆ ความร่วมมือกันในผู้ร่วมงานความเชี่ยวชาญ และการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีการสำหรับการปรับปรุงเพื่อความสำเร็จ แม้ว่าครูเป็นผู้ทำให้เกิด ความสำเร็จเกี่ยวกับการเรียนการสอนแต่สิ่งที่สำคัญเท่า ๆ กันคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ ทางด้านการเรียนการสอน คือ การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพูดถึงวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนด้านความเป็นเลิศทางการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับเป้าหมายการปรับปรุงการเรียนการสอน บทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ ประการที่หนึ่ง ความเป็นเลิศทางวิชาการ ควรเป็นแรงจูงใจอย่างมากในโรงเรียน จากงานวิจัยที่เพิ่มมากขึ้นยืนยันว่าการเน้นวิชาการของโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ผู้นำทางวิชาการควรมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ ให้มีความเป็นระเบียบจริงจังและมุ่งไปสู่เป้าหมายทางการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงทั้งคำพูดและการกระทำถึงความเชื่อว่า นักเรียนทุกคนสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่การพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนให้ครูและนักเรียน ชอบทำงานหนักและมุ่งสู่ความสำเร็จทางวิชาการ ประการที่สอง ความเป็นเลิศทางวิชาการและการ ปรับปรุงการเรียนการสอนต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องดำเนินการตลอดเวลาเป็นกิจกรรมร่วมมือกัน ระหว่างผู้นำทางวิชาการของบริหารสถานศึกษาและครู กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเจริญเติบโตและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

บรรยากาศในโรงเรียน แรงจูงใจของครูและนักเรียน และขวัญกำลังใจของ คณะครู ครูได้รับการควบคุมและประเมินเป็นประจำเพื่อจุดมุ่งหมายของการปรับปรุง ประการที่สาม ครูเป็นศูนย์กลางของการปรับปรุงด้านการเรียนการสอน เพราะครูคือ ผู้ที่จะสามารถเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติด้านการเรียนการสอนในชั้นเรียน ดังนั้น แรงจูงใจของครูจึงมีความสำคัญต่อการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างยิ่ง ประการที่สี่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความช่วยเหลือ ในทางสร้างสรรค์และ จัดหาทรัพยากร วัสดุที่จำเป็นสำหรับครูให้ประสบความสำเร็จในชั้นเรียนตามจริงแล้ว การสนับสนุน ด้านทรัพยากรเป็นบทบาทพื้นฐานที่สำคัญของอาจารย์ใหญ่ ประการที่ห้า อาจารย์ใหญ่ควรจะเป็นผู้นำทางปัญญา เป็นผู้รักษาพัฒนาการคนสุดท้ายในด้านการสอน การเรียน แรงจูงใจ การจัดการในชั้นเรียน การประเมินผล และการแลกเปลี่ยน ประสพการณ์ การปฏิบัติที่ดีที่สุดในแต่ละสาขาวิชา ระหว่าง ครู ประการที่หก ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นผู้นำในการตระหนักและการส่งเสริมความเป็นเลิศ ทางวิชาการในผู้เรียนและครู เพราะภารกิจกรรมเช่นนั้นเป็นการส่งเสริมวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมของ ความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะการเป็นผู้นำที่ดีคือมีหน้าที่ที่ต้องวางแผนในการปฏิบัติงาน ให้ครอบคลุมไปถึงการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน ให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคคล การประชาสัมพันธ์ข้อมูล การตัดสินใจ การส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การโดยการประสานและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

#### **ความหมายของงานวิชาการ**

งานวิชาการถือว่าเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หลักของสถานศึกษา คือการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาสามารถดูได้จากงานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ ดังนี้

สมิทร คุณานุกร (2523, หน้า157) กล่าวว่า งานวิชาการในสถานศึกษาไม่ได้มีความหมายอย่างที่เข้าใจทั่วไปถึงการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้น รวมถึงโครงการหรือกิจกรรมทุกอย่างในสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาของนักเรียน จุดมุ่งหมายหลักของงานวิชาการคือการส่งเสริมให้นักเรียนได้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติตามความมุ่งหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติที่กำหนดไว้

ทัศนีย์ วงศ์เย็น (2553, หน้า 184) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือโครงการที่จัดขึ้นในสถานศึกษาทุกอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนมากที่สุด

ชัชมา เทพวรสุข (2553, หน้า 18) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนของกลุ่มบุคคลหรือผู้บริหาร โดยใช้กระบวนการบริหารงานและทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้งานการศึกษาของโรงเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดโดยสามารถวัดความสำเร็จได้จากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สันติ บุญภิรมย์ (2553, หน้า 22) งานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกประเภทที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนและการสอนรวมถึงการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนรู้ เปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการ มีการดำเนินอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 16) กล่าวว่า งานวิชาการหมายถึง โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นภายในสถานศึกษา ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อผู้เรียน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 1) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดเพื่อจะส่งเสริมพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพไม่ว่าจะเป็นงานเกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม

อภิษิตา มะกรธรรม์ (2553, หน้า 17) กล่าวว่า งานวิชาการหมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลโดยใช้กระบวนการบริหาร เพื่อให้งานทุกด้านของโรงเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่างานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาด้านหลักสูตรการเรียนการสอนการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

### **ความสำคัญของงานวิชาการ**

งานด้านวิชาการถือว่าเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา มีความสำคัญด้านการบริหารสถานศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานด้านวิชาการ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2557, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่าเป็นงานหลักมีลักษณะคล้ายส่วนที่เป็นร่างกายของคนหรือของเด็กเป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่ใช้กำกับ การจัดระบบการทำงานของสถานศึกษา และใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ตอบสนองและสนับสนุนการทำงานวิชาการของโรงเรียน คือ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพให้ได้คนที่ดีเป็นคนที่สมบูรณ์ งานวิชาการจึงได้กลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษา ครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบทั้งสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาใดที่งานวิชาการก้าวหน้า สถานศึกษานั้นมักจะมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมเป็นที่ยอมรับ ผลงานที่เป็นสภาพสุดท้ายของทางวิชาการที่แท้จริงของสถานศึกษา คือ การเป็นสถานศึกษาที่เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ เต็มไปด้วยโอกาสทางการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551, หน้า 2) กล่าวว่า งานวิชาการ คือศูนย์กลางภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เรียนหรือชุมชนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมด้านความรู้ เจตคติและทักษะการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 1) กล่าวว่า งานวิชาการคือ งานหลักของการบริหาร จัดการภายในสถานศึกษา ซึ่งมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลด้านวิชาการ เช่น การจัดหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้เป็นสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา

สันติ บุญภิรมย์ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า เป็นงานที่เกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้งานอื่นที่มีความเกี่ยวข้องถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมาหากผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นหลักในการบริหารและมีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญมากกับสถานศึกษา เป็นหน้าที่หลักและเป็นหัวใจของสถานศึกษา ประสิทธิผลของสถานศึกษา จะได้มาตรฐานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลงานด้านวิชาการ ที่วางแผนการดำเนินงาน สร้างและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไปได้เป็นอย่างดี

### **ขอบข่ายของงานวิชาการ**

ขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษานั้นมีหลากหลาย ซึ่งอาจจะเป็นไปตามสภาพบริบทของสถานศึกษา เป็นขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการที่ก่อให้เกิดคุณภาพในงานวิชาการ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 10) กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. วัดผล ประเมินผล
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. พัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น

ที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นสากล

อุทัย บุญประเสริฐ (2557, หน้า 36) กล่าวถึงแนวคิดของขอบเขตของงานวิชาการไว้ 6 ข้อ ได้แก่

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การพัฒนาส่งเสริมทางด้านวิชาการ
5. การวัดผลและประเมินผล การเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
6. การประเมินผลงานวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2555, หน้า 28-31) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การบริหารหลักสูตร คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ และ สาระการเรียนรู้รายปี รายภาคเรียน ตามลำดับที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนเองจึงมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ

สภาพแวดล้อม ทรัพยากรสภาพการดำรงชีวิตและแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยจำแนกตามชั้นปีและช่วงชั้น เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาพร้อมทั้งกำหนดเวลาเรียนที่เหมาะสม

2. การบริหารการเรียนการสอน คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้แล้วในการบริหารหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหมายความว่า ในกิจกรรมการเรียนการสอนผู้เรียนได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง

2.2 ผู้เรียนได้สร้างความรู้ความเข้าใจด้วยตนเอง โดยการศึกษาค้นคว้าจาก แหล่งเรียนรู้ต่างๆตามความเหมาะสมแล้วนำมาสรุป

2.3 ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดอย่างมีเหตุผล

2.4 ผู้สอนปลูกฝังหรือเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทางด้านค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรมและเป็นคนที่สมบูรณ์ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงเป็นหน้าที่ของผู้สอนที่จะต้องดำเนินการ จัดให้มีสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนที่ได้กำหนดไว้แล้ว โดยให้ศึกษาเนื้อหาหรือทฤษฎีควบคู่กับการลงมือปฏิบัติ

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ มาตรฐานการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบเกี่ยวกับหน่วยการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนการสอนและ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้เพื่อจะได้พิจารณาเตรียมการขั้นตอนต่อไปเกี่ยวกับการกำหนดวิธีการและเครื่องมือ ตลอดจนจัดให้มีการสร้าง เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้และกำหนดวิธีการและช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน รวมถึงการควบคุมดูแล ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตาม วิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้และจัดทำหลักสูตร การศึกษาตามแบบที่กำหนด

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการทำความเข้าใจกับหลักการนิเทศภายในที่มีเป้าหมายร่วมกัน เกิดจากการระดมความคิดและร่วมกันลงมือปฏิบัติ ให้แต่ละคนเป็นทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อให้สถานศึกษานั้น ๆ สามารถพึ่งตนเองได้

5. การบริหารพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ปัญหาของบุคลากรร่วมกันเพื่อหาข้อสรุปว่า บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในด้านใดบ้าง สิ่งใดที่จะต้องมีการพึ่งพาจากบุคคลภายนอกจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ

ต่าง ๆ ในระยะเวลาที่เหมาะสมและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีมาตรการควบคุมดูแลให้การดำเนินงานในด้านนี้ เป็นไปตามแบบแผนที่ได้กำหนดไว้

6. การบริหารวิจัยและพัฒนา คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ได้คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการเรียนรู้และจัดให้มีการทำวิจัยใน ภาพรวมของสถานศึกษา อันเป็นผลมาจากการกำหนดประเด็นปัญหาาร่วมกันใน ขณะเดียวกันก็จัดให้ มีมาตรฐานในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการวิจัยตามที่กำหนด

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ คือ โครงการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนได้นำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง เช่น โครงการแข่งขัน ความสามารถ ของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ เป็นต้น

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ คือ การจัดทำข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการให้เป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดช่วงระยะเวลาในการเก็บ รวบรวม และแยกแต่ละงานให้เหมาะสม จัดให้มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูล และสารสนเทศ ให้เป็นไปตามที่กำหนด พร้อมทั้งจะนำข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการดังกล่าวไปใช้ในการวางแผน เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา คือ การประเมินผล งานทางวิชาการของสถานศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วยสามขั้นตอนด้วยกัน ได้แก่ การ ประเมินผล ก่อนการดำเนินงาน ประเมินผลระหว่างการทำงาน และการประเมินผลหลัง การดำเนินงานใน แต่ละขั้นตอนกำหนดวิธีและเครื่องมือในการประเมินผลในช่วงเวลาที่ เหมาะสม

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานวิชาการในสถานศึกษามีขอบข่าย กว้างขวางมาก เนื่องด้วยงานวิชาการเป็นหลักเป็นหัวใจสำคัญเป็นอย่างมากของสถานศึกษา หากผู้บริหาร สถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมคิด ร่วมมือ ร่วม แรงกันดำเนินงานให้งาน วิชาการมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ นับได้ว่าเป็นผลดีต่อ ผู้เรียนอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไปได้

### **ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ**

การบริหารงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือการบริหารงาน ด้านวิชาการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ มีการวางแผน นโยบายการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี สามารถพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาให้ก้าวหน้า อยู่เสมอ สนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่

เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

ถาวร สังข์เอียด (2550, หน้า 150) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการนำความรู้ แนวคิดหรือวิธีการ ตลอดจนการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับครูและนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

กลิคแมน (Glickman 1985 cited in Blasé and Blasé, 2000, p. 131) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือการบูรณาการของงานเพื่อให้การช่วยเหลือโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาหลักสูตร

เกอร์วิน (2001, p.1) กล่าวว่า ผู้บริหารคือเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นแกนกลางของการดำเนินงาน เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถจัดระเบียบภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายคือทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้สูงสุด

แมคอีแวน (McEwan, 2003, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียนและหลักสูตร มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 15 อ้างถึงใน วิเชียร ทองคลี, 2560, หน้า 17) กล่าวว่า เป็นผู้ที่ต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเป็นผู้สร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้

รุ่งนภา นุตราวงศ์ (2552, หน้า 57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานและหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพของการศึกษา สามารถให้ความช่วยเหลือหรือคำแนะนำแก่ครู หรือบุคลากรได้ ตลอดจนการตัดสินใจที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีความเหมาะสมกับความต้องการของสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำต้องมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระบบของการตรวจสอบ และการประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยในการตัดสินใจและปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่คาดหวัง

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึง การนำบุคลากรของสถานศึกษาให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งงานด้านวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษา

ผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายเนื้อหา และหลักการบริหารงานด้านวิชาการเกี่ยวกับ ขอบข่ายงานวิชาการ ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพ การศึกษา

บุญพา พรหมณะ (2559, หน้า 30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการของผู้บริหารในสถานศึกษาในการชี้นำส่งเสริม สนับสนุน และโน้มน้าวจูงใจในการพัฒนางานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การพัฒนาการเรียนการสอน การส่งเสริมพัฒนาบุคลากร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจต่อบุคคลอื่นทำให้คล้อยตามได้ ในสถานการณ์ต่าง ๆ จนเกิดการปฏิบัติตามโดยการสื่อสารติดต่อกันกับผู้ร่วมงานจนสามารถ ดำเนินงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้

ฮอย และฮอย (Hoy and Hoy, 2003 อ้างถึงในพระมหาพิทยาจันทร์วงศ์, 2557, หน้า 42) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางการศึกษาที่ ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการสนับสนุนบำรุงและรักษาวัฒนธรรมของ โรงเรียนและโปรแกรมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและบุคลากรทางการ ศึกษาให้เจริญเติบโตอย่างมืออาชีพ

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์ (2553, หน้า 14) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ทักษะตลอดจนเทคนิคต่างๆ นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานวิชาการ สามารถให้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำการบริหารและนำกลุ่มให้กระทำ กิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ทำให้เกิดประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ และประสิทธิผลของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้

ไพเราะ พัดดาสิงห์ (2554, หน้า 14) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงการ ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลและกระบวนการให้ผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือ ปฏิบัติกิจกรรม เพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน สำเร็จบรรลุตาม วัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะหรือ พฤติกรรมที่แสดงออกรวมถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็น ผู้นำและการบริหารที่สามารถร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอน ให้เกิดการปฏิบัติภารกิจด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับ

การจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญ

### ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

สำหรับผู้บริหารนอกจากมีความเป็นภาวะผู้นำแล้ว จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการด้วย ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารงาน สามารถสร้างพลังและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเนื่องจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้ เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้นกวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่าน ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2541, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ภาพลักษณ์การศึกษาจะต้องเกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารสมัยใหม่ควรต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (instructional leadership) ที่เข้มแข็งเพื่อสามารถบริหารสถานศึกษานำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างพลังแก่การศึกษา สร้างโอกาสความเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างเต็มที่และให้ความสำคัญกับงานบริหารจัดการทุกด้านเป็นหลักเพื่อทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียนเพิ่มมากยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ และร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสังคม เนื่องจากภารกิจหลักของสถานศึกษาคือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา

สุนันทา ไกยเดช (2545, หน้า 19) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา และร่วมมือปฏิบัติงาน ตามภารกิจจนบรรลุผลตามเป้าหมายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชน และสังคม เนื่องจากภารกิจหลักของการศึกษามุ่งมั่นสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสมบูรณ์ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ปราณี แสนทวิสุข (2547, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อคุณภาพทางการสอนของอาจารย์ผู้สอน และต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา

ประพัฒน์ คหิทรพงศ์ (2545, หน้า 20) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์ผู้สอน และนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่แสดงออกให้อาจารย์ผู้สอนได้รับรู้อย่างชัดเจน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

โกวิท กวีทวี (2545, หน้า 33) กล่าวถึงผลความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำในแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ เช่นความสามารถในการตัดสินใจสั่งการเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2. ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่อบรมขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง ต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำผู้อื่นและมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์

3. ภาวะผู้นำเป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์กรหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผล

4. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญอย่างมากต่อนักบริหารของการนำหน่วยงาน องค์กรไปสู่ความสำเร็จ

เมอร์ฟี และเควิน (Murphy and Kevin 1999, p. 163) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญต่อบทบาทผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตจะต้องสร้างทั้งองค์กรและปรับปรุงระบบใหม่เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของโครงสร้างสังคมใหม่ ความรู้ในการสอนและหลักสูตรจะเน้นทักษะหนึ่งในการเป็นผู้นำจากที่มุ่งเน้นที่การสอนและการเรียนรู้จากด้านของจรรยาบรรณในการทำงานมีการยอมรับฟังจากผู้ร่วมงานและช่วยในการกำหนดทิศทางในโรงเรียนและยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองการศึกษาเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการบริหารเพื่อต่อสู้กับปัญหาที่ไม่ต้องให้ นักเรียนเผชิญหน้าอย่างโดดเดี่ยว

เชลล์ (CheL. 2001, p. 5) กล่าวว่าความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานภายในสถานศึกษาและเป็น ผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายใน

สถานศึกษา การศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นหนทางหนึ่งอันจะนำไปสู่การสร้างควมมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของสถานศึกษา

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553, หน้า 190) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจกับทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสร้างความสัมพันธ์เพื่อดำเนินงานและพัฒนางานด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งการส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้อให้กับผู้เรียนเพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์

ฮอลลิงเจอร์ (Halinger, 2009 อ้างอิงในพระมหาพิทยา จันทรวงศ์, 2557, หน้า 42) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ของการประสานงานและการปรับพันธกิจ กลยุทธ์ และการดำเนินการของโรงเรียน ผู้นำทางวิชาการจะไม่เน้นการเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียวแต่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยบทบาททางการบริหารจัดการได้ รวมถึงการควบคุมดำเนินการประสานงาน กำกับดูแลหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมกับ หลักการของการศึกษาคือการเรียนการสอนและการเรียนรู้ ซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการได้ประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษเป็นผู้นำในการทำงานอย่างเจาะลึกเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน และกล้าหาญในการทำงานโดยตรงกับครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาสถานศึกษา เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และขับเคลื่อนสถานศึกษาได้จนนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ของสถานศึกษาได้โดยกระบวนการโน้มน้าวของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างเป้าหมายความสำเร็จที่มีเป้าหมายร่วมกันของคนภายในองค์กร

### **องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ**

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำทางวิชาการ ต้องมีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบหลาย ๆ ด้านของภาวะผู้นำทางวิชาการที่เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารพึงมีและปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของผู้บริหารที่สามารถประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

Krug (1992, pp. 8-9) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลและบรรลุตามวัตถุประสงค์มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจ คือ ผู้บริหารจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและระบุชัดเจน กำหนดเป้าหมายจะต้องไม่ประมาณการในทิศทางที่สูงเกินไป ให้เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากไม่มีการระบุพันธกิจที่ชัดเจน เท่ากับการเดินทางที่ไม่มีจุดหมายในการทำงาน

2. การบริหารหลักสูตรและการสอน คือ ผู้บริหารต้องรู้ขอบข่ายและโครงสร้างของหลักสูตร และรายวิชาที่กำหนดไว้เป็นผู้ชี้แนะแนวทางเกี่ยวกับวิธีการสอนกับครูให้เข้ากับบริบทในท้องถิ่นของตนเองได้ ตลอดจนผู้บริหารยังต้องสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศและการเอาใจใส่ที่จะ พัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

3. การนิเทศการสอน คือ ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศการสอนของครู เพื่อนำมาแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำแนะนำและเป็นที่ยอมรับกับครูผู้สอน โดยการที่จะต้องมองไปข้างหน้าและเอาใจใส่ให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพ ซึ่งจะช่วยในการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่าง ต่อเนื่อง

4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน คือ ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบคุณภาพของนักเรียน และเป็นผู้นำทางวิชาการที่ต้องมีเทคนิคหลาย ๆ อย่างเพื่อนำมาประเมินความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสามารถบอกผลลัพธ์ที่จะเกิดต่อการประเมินในตัวนักเรียนได้อย่างชัดเจน มีการประเมินการสอน และการประเมินหลักสูตร อีกทั้งตลอดจนวางแผนพัฒนาผู้เรียน ในการช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียน โดยมีการกำกับติดตามในกระบวนการทั้งหมด

5. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน คือ การส่งเสริมบรรยากาศของโรงเรียน และเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศภายในที่ดี เพื่อเป็นการช่วยกระตุ้นพลัง ของครูและนักเรียน มีมุขวิชาการ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและรวมถึงการจัดอาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัยและสะอาด มีการดูแลได้อย่างมีระบบเพราะโรงเรียนเป็นสิ่งที่ผู้ปกครองมีความคาดหวังอย่างมากในผลที่จะเกิดกับตัวนักเรียน

วิชญ์ จุลวรรณ (2547, หน้า 82) กล่าวถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 8 ด้าน คือ

1. ด้านบริหารจัดการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อผลสำเร็จของงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

3. ด้านความสามารถ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่สถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการยอมรับและความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านบุคลิกภาพ เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างคุณสมบัติของภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีความเชื่อมั่นตนเองที่ช่วยทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จและส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายของสถานศึกษา

5. ด้านการนิเทศ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการนิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครูในการปฏิบัติหน้าที่การจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการวางแผน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยทำให้มองเห็นภาพของสถานศึกษาว่าขณะนี้เราอยู่ ณ จุดใดและต้องการจะพัฒนาไปในทิศทางใดเพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอันจะส่งผลต่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านการอำนวยความสะดวก เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องแสดงบทบาทในด้าน การอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนทุกๆ ด้านให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน

8. ด้านสนับสนุนบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรช่วยสนับสนุนสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาเพื่อเป็นการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ

ถวิล มาตรเยี่ยม (2554, หน้า 78) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

1. การยึดมั่นในหน้าที่ทางวิชาการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารต้องมีการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาทางวิชาการให้ตรงตามเป้าประสงค์ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการมีการจัดประชุมเพื่อหาทางปรับปรุงงานด้านวิชาการอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนร่วมกับครูสร้างข้อปฏิบัติร่วมกันเพื่อการสนับสนุนงานด้านวิชาการ

2. การสร้างสรรค์แรงจูงใจให้แก่ครูและนักเรียนที่ทำงานด้านวิชาการ ผู้บริหารควรสร้างเงื่อนไขการให้รางวัลสำหรับนักเรียนและครูที่มีการสนับสนุนการปรับปรุงด้านวิชาการ และมีความคิดสร้างสรรค์ เช่น สร้างกลยุทธ์ทางด้านแรงจูงใจ

3. ติดตามพัฒนาการของงานทางวิชาการ คือผลความก้าวหน้าของผู้เรียนจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคน ซึ่งเป็นตัวบ่งบอกได้จริงถึงเป้าหมายทางวิชาการและคุณค่าทางด้านการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน ผู้บริหารมีส่วนร่วมผลประโยชน์กับครูและใช้ข้อตกลงที่เป็นมาตรฐานและสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานก็นำมาแก้ไขให้ถูกต้อง

เวเบอร์ (Weber, 2002) ได้จำแนกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา เป็นกระบวนการความร่วมมือที่เข้มข้นและเป็นกระบวนการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อสร้างพันธกิจที่ชัดเจนและชัดเจน พันธกิจของโรงเรียนจะเป็นสิ่งผูกมัดครู นักเรียนและผู้ปกครองให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำทางวิชาการให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อภิปรายค่านิยมและความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันสร้างพันธกิจรวมเพื่อโรงเรียน

2. การบริหารหลักสูตรและการสอน ต้องสอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน ความรู้ความสามารถของผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับการปฏิบัติทางวิชาการและการนิเทศการปฏิบัติในห้องเรียนทำให้ครูได้รับการจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้โอกาสนักเรียนประสบผลสำเร็จได้ ผู้นำช่วยครูใช้งานวิจัยเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและใช้งานวิจัยเพื่อกลยุทธ์ทางวิชาการให้โรงเรียน บรรลุเป้าหมายเพื่อผลการเรียนของนักเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวก ผู้นำสามารถส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ให้เป็นบวกได้โดยการสื่อสารเป้าหมายทางวิชาการให้เป็นที่เข้าใจ การตั้งความคาดหวังไวสูงเพื่อผลการปฏิบัติงาน การสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบที่มีความคาดหวังทางวินัยชัดเจนและทำงานเพื่อให้ครูเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อโรงเรียน

4. การสังเกตและการปรับปรุงการสอน เริ่มต้นที่ผู้บริหารสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้นำทางวิชาการเข้าสังเกตการณ์สอน และปรับปรุงการสอน โดยการ

เข้าสังเกตการณ์ในห้องเรียน เป็นโอกาสการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงอาชีพ ปฏิสัมพันธ์นี้ทำให้เกิดโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพครูสำหรับผู้สังเกตการณ์ และผู้รับการสังเกตการณ์ ความสัมพันธ์ต่างตอบแทนซึ่งกันและกันได้เกิดขึ้นจากสองคนที่เกี่ยวข้องโดยได้รับสารสนเทศที่มีค่าเพื่อความก้าวหน้าทางอาชีพ ผู้บริหาร เพิ่มพูนประสบการณ์โดยเน้นงานวิจัยให้เป็นพื้นฐานในการริเริ่มกลยุทธ์การสอน การซ่อมเสริม และการเข้าใจความแตกต่างของบทเรียน

5. การประเมินโครงการสอน ผู้นำทางวิชาการริเริ่มและช่วยเหลือในการวางแผนการออกแบบ การบริหารและการวิเคราะห์ การประเมินที่ประเมินความมีประสิทธิภาพของหลักสูตร การตรวจสอบโครงการสอนอย่างต่อเนื่องจะทำให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการทบทวนและการปรับปรุงทันที รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber ได้รวมเอาการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมและการมอบอำนาจของผู้นำแบบไม่เป็นการเพื่อสร้างโรงเรียนที่มีคะแนนต่ำให้เน้นงานวิชาการและเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทุกคน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 6 ด้าน คือ

1. ด้านภูมิหลังและประสบการณ์ที่ดี ประกอบด้วยภูมิหลังและประสบการณ์ด้านการศึกษา ด้านความรู้และประสบการณ์ ด้านศีลธรรม ด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคม ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. ด้านบุคลิกภาพที่ดี คือ ลักษณะส่วนรวมของบุคคลที่เป็นลักษณะเฉพาะ ของบุคคลนั้นๆ และเป็นพฤติกรรมกระทำที่แสดงออกของบุคคล องค์ประกอบ ด้านบุคลิกภาพที่ดีประกอบด้วยบุคลิกด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ความรู้สึก ด้านสังคมและด้านสติปัญญา

3. ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ คุณธรรมจริยธรรมที่เป็นเครื่องเกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความอดทนอดกลั้น ความมุ่งมั่น ความเพียร ความเสียสละ ความเที่ยงธรรมและการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

4. ด้านความรู้ คือ ความรู้ความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับปรัชญา ยุทธศาสตร์ หลักการในการจัดการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา จิตวิทยาการเรียนรู้ การบริหารโรงเรียน หลักสูตร การพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียนการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

5. ด้านทักษะ คือ ทักษะที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำบุคคลใน โรงเรียนให้ปฏิบัติงานตามภารกิจไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยทักษะในการจัดการตนเอง และทักษะการสร้างปฏิสัมพันธ์

6. **ด้านความสามารถ** คือ ความสามารถในการรวมน้ำใจของบุคลากรในโรงเรียน ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน ความสามารถในการนำความคิดวิธีการนวัตกรรมใหม่ๆ มาสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟ (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 221-224) กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 องค์ประกอบ 11 ด้าน คือ

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดร่วมกันเป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้

1.2 การสร้างความเข้าใจเป้าประสงค์ของโรงเรียน จะต้องมึลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน การวางแผนงานทางวิชาการในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยเฉพาะงานทางด้านวิชาการทุกคนต้องมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการบริหารที่เน้นผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงเรียน

2. การบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู และการเรียนของนักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและประเมินผล การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้นผู้บริหารจากทำงานร่วมกับครูในนั้นหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจากต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติภายในห้องเรียน รวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียนให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการสังเกตการณ์อย่างไม่เป็นทางการให้ผลย้อนหลังแก่ครูผู้สอน ทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผลโดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2.2 ด้านการใช้หลักสูตร การประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามหลักสูตรของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

2.3 ตรวจสอบพัฒนาการของผู้เรียน ผู้บริหารควรใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การเสริมสร้างบรรยากาศการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน เนื่องจากบรรยากาศทางการเรียนรู้ภายในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานและทัศนคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียนและการเรียนการสอนรวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วยดังนี้

- 3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
- 3.2 ดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
- 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
- 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ
- 3.5 พัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
- 3.6 ส่งเสริมสภาพการจัดการเรียนรู้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 35) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อผลสำเร็จของงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และการสั่งการ

2. ด้านความสามารถ ปัจจุบันการมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดของที่จะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่สถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการยอมรับและความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการนิเทศ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการเป็นผู้นิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครู อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน อย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ เป็นผู้นิเทศ เป็นผู้ให้คำปรึกษาช่วยเหลือ และเป็นผู้พัฒนาบุคลากร

4. ด้านการวางแผน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ เพื่อที่จะทำให้มองเห็นภาพรวมของสถานศึกษาว่าขณะนี้อยู่ ณ จุดใด และต้องการจะพัฒนาไปในทิศทางใด

เป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษาและผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ การกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน การวางแผน และการคาดคะเน

5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551, หน้า 13) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการจัดการสถานศึกษา การวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ จัดโครงสร้างองค์การ ที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากร และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายบริหาร

2. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู นิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ออกแบบการสร้างและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร กำกับดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนและบริหารเวลา บริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอน

3. ด้านการบริหารตนเอง ทีมงาน และชุมชน เป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการเรียนการสอน ยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น คิดนอกกรอบ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 102) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

#### 1. การบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.1 การวางแผนยุทธศาสตร์

1.2 การวางแผนปฏิบัติการ

1.3 การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการวิชาการ

โรงเรียน

- 1.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.5 การระดมทรัพยากร
- 1.6 การสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

## 2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย

- 2.1 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- 2.2 การพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู
- 2.3 การนิเทศการสอนของครู
- 2.4 การประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน
- 2.5 การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2.6 การประสานงานหลักสูตร
- 2.7 การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร
- 2.8 การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน
- 2.9 การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียน
- 2.10 การบริหารเวลา พิกัดระยะเวลาการเรียนการสอนโดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจ

ภายในโรงเรียนและชุมชน

- 2.11 การเป็นแบบอย่างคุณธรรมจริยธรรม
- 2.12 การเป็นแบบอย่างในทางการเรียนการสอน
- 2.13 การยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น

## 3. การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน ประกอบด้วย

- 3.1 การคิดนอกกรอบ
- 3.2 การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ
- 3.3 การสื่อสาร
- 3.4 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

Mielcarek และ Hoy (2005, p. 63) กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลมีดังนี้

### 1. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน

- 1.1 สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน
- 1.2 จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด
- 1.3 วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและที่ต่อการ

- 1.4 ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล
- 1.5 วางแผนร่วมกับครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน
- 1.6 จัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู
- 1.7 จัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู

## 2. กำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมาย

2.1 ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับ โครงการสอน

- 2.2 สนับสนุนให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน
- 2.3 ร่วมมือกับครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการ โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน
- 2.4 ทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน
- 2.5 ร่วมทำงานกับครูในการตีความข้อมูลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอน
- 2.6 ใช้เป้าหมายของโรงเรียนในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ
- 2.7 สร้างเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีมาตรฐานที่สูงและความคาดหวังที่สูง

สูงเพื่อให้นักเรียนทุกคน

- 2.8 ตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้เพื่อให้นักเรียนทุกคน

## 3. กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการสอนและการเรียน

3.1 เข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน

3.2 กำกับติดตามการปฏิบัติในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา

- 3.3 ทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ
- 3.4 อยู่ในโรงเรียนตลอดเวลา
- 3.5 สังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพไม่ใช่เพื่อการประเมิน
- 3.6 ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน
- 3.7 ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู
- 3.8 ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของนักเรียน

กลิดแมน (2007, p. 47) กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านองค์ความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับความรู้ มีองค์ประกอบคือ
  - 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
  - 2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
  - 2.3 การพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
  - 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
  - 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยในชั้นเรียน
  - 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
  - 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. ด้านความสามารถและทักษะจำเป็น (SKits) การนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมี 8 ด้าน ดังนี้
  - 3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร
  - 3.2 ทักษะด้านบุคคล
  - 3.3 ทักษะการนิเทศ
  - 3.4 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน
  - 3.5 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือการกำหนดวิสัยทัศน์
  - 3.6 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน
  - 3.7 ทักษะการสังเกต
  - 3.8 ทักษะการวิจัยและประเมินผล

ตาราง 1 การสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหรือนักการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	นักวิชาการ / นักการศึกษา									ความถี่	
	Krug (1992)	วิษณุ จตุวรรณ (2547)	ถวิล มาตรเสียม	Weber (2002)	สบข. (2543)	Hallinger & Murphy,	ปรียาพร วงศ์อนุตร	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ	ประสิทธิ์ เทียมศรีและ		Mielcarek และ Hoy
1. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ของสถานศึกษา	✓			✓		✓			✓	✓	5
2. การบริหารหลักสูตรและการสอน	✓			✓		✓		✓	✓	✓	6
3. การนิเทศ	✓	✓				✓	✓		✓	✓	7
4. การส่งเสริมพัฒนาการ ความก้าวหน้าทางวิชาการ	✓		✓			✓				✓	4
5. การสนับสนุนบรรยากาศทาง วิชาการ	✓	✓					✓				3
6. การบริหารจัดการสถานศึกษา		✓					✓	✓	✓		4
7. พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา		✓						✓			2
8. การบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษา		✓			✓		✓	✓		✓	5
9. บุคลิกภาพ		✓			✓						2
10. การวางแผน		✓					✓				2
11. การอำนวยความสะดวก		✓									1
12. การยึดมั่นในหน้าที่ทางวิชาการ			✓								1
13. การสร้างแรงจูงใจทางด้านวิชาการ ให้แก่ครูและนักเรียน			✓								1
14. การสังเกตและการปรับปรุงการ สอน				✓							1
15. ภูมิหลังและประสบการณ์ที่ดี					✓						1
16. คุณธรรมจริยธรรม					✓		✓				2
17. ความรู้และทักษะของผู้บริหาร					✓					✓	2
18. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู								✓	✓		2

จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากจำนวนทั้งหมด 18 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการโดยเลือกความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไปมาเป็นกรอบแนวคิด ได้แก่ 1. ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา 2. ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน 3. ด้านการนิเทศ 4. ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

### 1. การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา

Krug (1992, pp. 8-9) กล่าวถึง การกำหนดพันธกิจ คือ ผู้บริหารจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจ และมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยสื่อสารกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและระบุชัดเจน กำหนดเป้าหมายจะต้องไม่ประมาณการในทิศทางที่สูงเกินไป ให้เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากไม่มีการระบุพันธกิจที่ชัดเจน เทียบกับการเดินทางที่ไม่มีจุดหมายในการทำงาน

วีเบอร์ (Weber, 2002) กล่าวถึง การกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาเป็นกระบวนการความร่วมมือที่เข้มข้นและเป็นกระบวนการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อสร้างพันธกิจที่ชัดเจนและชัดเจนพันธกิจของโรงเรียนจะเป็นสิ่งผูกมัดครู นักเรียนและผู้ปกครองให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำทางวิชาการให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อภิปรายค่านิยมและความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันสร้างพันธกิจรวมเพื่อโรงเรียน

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟีย์ (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 221-224) กล่าวถึง การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1. การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้

2. การสร้างความเข้าใจเป้าประสงค์ของโรงเรียน จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ถ่ายทอดสู่ในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน การวางแผนงานทางวิชาการในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพการกำหนด

เป้าหมายของโรงเรียน โดยเฉพาะงานทางด้านวิชาการทุกคนต้องมีส่วนร่วม โดยเฉพาะการบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของทีมงานในโรงเรียน

ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 86) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การวางแผนยุทธศาสตร์
2. การวางแผนปฏิบัติการ
3. การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการ

วิชาการโรงเรียน

4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
5. การระดมทรัพยากร
6. การสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

Mielcarek และ Hoy (2005, p. 91) กล่าวถึง การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการสอน

2. สนับสนุนให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน
3. ร่วมมือกับครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการ โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน
4. ทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน
5. ร่วมทำงานกับครูในการตีความข้อมูลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอน
6. ใช้เป้าหมายของโรงเรียนในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ
7. สร้างเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีมาตรฐานที่สูงและความคาดหวังที่สูง

เพื่อนักเรียนทุกคน

8. ตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้เพื่อนักเรียนทุกคน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน กำหนดกรอบและขอบเขตของงาน สร้างความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมสร้างข้อปฏิบัติและกำหนดเป้าหมายทางวิชาการร่วมกันเพื่อการสนับสนุนงานด้านวิชาการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน วางแผน ปรับปรุงและพัฒนาทางวิชาการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

## 2. การบริหารหลักสูตรและการสอน

Krug (1992, pp. 8–9) กล่าวถึง การบริหารหลักสูตรและการสอน คือ ผู้บริหารต้องรู้ขอบข่ายและโครงสร้างของหลักสูตรและรายวิชาที่กำหนดไว้เป็นผู้ชี้แนะแนวทางเกี่ยวกับวิธีการสอนกับครูให้เข้ากับบริบทในท้องถิ่นของตนเองได้ ตลอดจนผู้บริหารยังต้องสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศและการเอาใจใส่ที่จะพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟีย์ (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 221–224) กล่าวถึง ด้านการใช้หลักสูตร การประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามหลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551, หน้า 13) กล่าวถึง ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู นิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ออกแบบการสร้างและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร กำกับดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนและบริหารเวลา บริหารจัดการเวลาในการเรียนการสอน

ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 75) กล่าวถึง การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย

1. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. การพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู
3. การนิเทศการสอนของครู
4. การประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน
5. การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
6. การประสานงานหลักสูตร
7. การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร
8. การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน
9. การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียน
10. การบริหารเวลา พิกัดระยะเวลาการเรียนการสอนโดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจภายในโรงเรียนและชุมชน
11. การเป็นแบบอย่างคุณธรรมจริยธรรม
12. การเป็นแบบอย่างในทางการเรียนการสอน

### 13. การยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น

กลิดแมน (2007, p. 47) กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ด้านองค์ความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
2. ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
3. ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
4. ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาทางการบริหาร
5. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
6. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในการกำหนดขอบข่ายและโครงสร้างของหลักสูตรและรายวิชา กำหนดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ชี้แนะแนวทางและประสานงานให้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการสอน กำกับดูแลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามหลักสูตรของสถานศึกษา สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน พัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน สนับสนุนสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งครูและนักเรียน และส่งเสริมให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดการศึกษา

### 3. การนิเทศ

Krug (1992, pp. 8-9) กล่าวถึง การนิเทศการสอน คือ ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศการสอนของครูเพื่อนำมาแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษากับครูผู้สอน โดยการทำที่จะต้องมองไปข้างหน้าและเอาใจใส่ให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพ ซึ่งจะช่วยในการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง

วิชญ์ จุลวรรณ (2547, หน้า 71) กล่าวถึง ด้านการนิเทศ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการนิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครูในการปฏิบัติหน้าที่การจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วีเบอร์ (Weber, 2002, p. 41) กล่าวถึง การประเมินการสอน ผู้นำทางวิชาการริเริ่มและช่วยเหลือในการวางแผน การออกแบบ การบริหารและการวิเคราะห์ การประเมินที่

ประเมินความมีประสิทธิภาพของหลักสูตร การตรวจสอบการจัดการสอนอย่างต่อเนื่องจะทำให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการทบทวนและการปรับปรุงทันที รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber ได้รวมเอาการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมและการมอบอำนาจของผู้นำแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างโรงเรียนที่มีคะแนนต่ำให้เน้นงานวิชาการและเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทุกคน

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 221–224) กล่าวถึง การนิเทศและประเมินผล การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารทำงานร่วมกับครูภายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน ออกแบบหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจากต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติภายในห้องเรียน รวมถึง การประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการสังเกตการณ์อย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนหลังแก่ครูผู้สอน ทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผลโดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 35) กล่าวถึง ด้านการนิเทศ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการเป็นผู้นิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือแก่ครู อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ เป็นผู้นิเทศเป็นผู้ให้คำปรึกษาช่วยเหลือและเป็นผู้พัฒนาบุคลากร

Mielcarek และ Hoy (2005, p. 33) กล่าวถึง การกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการสอนและการเรียน ประกอบด้วย

1. เข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน
2. กำกับติดตามการปฏิบัติในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา
3. ทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ
4. อยู่ในโรงเรียนตลอดเวลา
5. สังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพไม่ใช่เพื่อการประเมิน
6. ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน
7. ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู
8. ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของนักเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การนิเทศ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ช่วยเหลือแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครูผู้สอน สนับสนุนบุคลากรภายในสถานศึกษาให้พัฒนาวิชาชีพตนเองอยู่เสมอ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการสังเกตการณ์โดยไม่มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อสังเกตการสอนตามสภาพจริง เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็นเพื่อรับฟังปัญหาความต้องการหลังจากได้รับการนิเทศ

#### 4. การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

วิชญ์ จุลวรรณ (2547, หน้า 52) กล่าวถึง ด้านความสามารถ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่สถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการยอมรับ และความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 45) กล่าวถึงด้านความสามารถ คือ ความสามารถในการรวมน้ำใจของบุคลากรในโรงเรียน ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน ความสามารถในการนำความคิดวิธีการ นวัตกรรมใหม่ๆ มาสู่โรงเรียนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 35) กล่าวถึงด้านความสามารถ ในปัจจุบันการมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดของที่จะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาสู่สถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการยอมรับและความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อผลสำเร็จของงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ และการสั่งการ

ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 51) กล่าวถึงความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การวางแผนยุทธศาสตร์
2. การวางแผนปฏิบัติการ
3. การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางการบริหารจัดการวิชาการ

โรงเรียน

4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
5. การระดมทรัพยากร
6. การสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

กลิดแมน (2007, p. 47) กล่าวถึง ความสามารถ ทักษะจำเป็น การนำความรู้ไปสู่ การปฏิบัติทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงานมี 8 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะการติดต่อสื่อสาร
2. ทักษะด้านบุคคล
3. ทักษะการนิเทศ
4. ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน
5. ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือการกำหนดวิสัยทัศน์
6. ทักษะการประเมินผลและการวางแผน
7. ทักษะการสังเกต
8. ทักษะการวิจัยและประเมินผล

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน มีวิธีการใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนางานด้านวิชาการอย่างเพียงพอ สามารถสร้างการยอมรับและความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ดี และบริหารจัดการด้านความปลอดภัยภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

#### บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่ม และจูงใจคนไปยังเป้าหมาย ประการใดประการหนึ่ง นอกจากนี้ผู้นำยังต้องทำหน้าที่บริหารบุคคล ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมทางการบริหารด้วยเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนักการศึกษา นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำทางวิชาการหลายท่าน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 อ้างอิงใน อัศนีชัย สุกิจใจ, 2560, หน้า 39-40) ได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบเพื่อการเป็นงานปฏิรูปการเรียนรู้ไว้ 3 เกณฑ์ และในส่วนของเกณฑ์ที่ 2 ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. มีการริเริ่มใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน
3. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้
4. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ
5. แสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในการทำงานเสมอ

ชัชวาล อรรถศุภทัต (2552, 1) กล่าวถึงบทบาทของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. บทบาทในการสร้างเครือข่าย คือการพยายามเข้าถึงคน เพื่อพบปะกับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูล รักษามิตรภาพนั้นไว้อย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือในสิ่งที่เขาร้องขอให้ความสนใจ เข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ และกิจกรรมทางสังคมที่สำคัญ

2. บทบาทการสนับสนุน คือการที่ผู้นำให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ เห็นใจ และให้การสนับสนุนให้ผู้ที่มีความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน ยินดีรับฟังปัญหาต่าง ๆ ของผู้อื่น สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ และมีความก้าวหน้าในอาชีพ

3. บทบาทการบริหารความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน คือ การอำนวยความสะดวกและกระตุ้นการหาแนวทางแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สร้างความร่วมมือ

4. บทบาทการติดตาม คือ กำกับติดตามและดูแลการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ทำได้โดยการติดตามดูความก้าวหน้าและคุณภาพของการทำงานดูความสำเร็จหรือล้มเหลวในแต่ละโครงการ ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสำรวจความต้องการและค่านิยม วิเคราะห์ปัจจัยของสิ่งแวดล้อมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการ และโอกาสต่าง ๆ

5. บทบาทการให้ข้อมูล บอกให้ทราบถึงข้อมูลและผลการตัดสินใจที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง

6. บทบาทในการสร้างความชัดเจน คือต้องสร้างความชัดเจนในงานที่รับผิดชอบและต่อผู้ปฏิบัติงาน ให้คำชี้แนะวิธีการทำงานและความรับผิดชอบต่องานนั้น ทำงานให้ตรงตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน กำหนดเวลาการดำเนินงานชัดเจน และความคาดหวังต่อผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบชัดเจน

7. บทบาทการวางแผนและจัดองค์การ คือกำหนดวัตถุประสงค์แผนการดำเนินงานระยะยาว และกลยุทธ์ในการปรับตัวขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอก องค์การบริหารจัดการทรัพยากรตามลำดับความสำคัญการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของผลผลิตและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

8. บทบาทการแก้ไขปัญหา ซึ่งให้เห็นถึงผลของปัญหาต่องานสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เพื่อค้นหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ปัญหา

ทรัสต์ (Trusty, 1986 p. 26 อ้างถึงใน สุขมนา ศรีกิ่งพาน, 2560, หน้า 16-17) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการมี 17 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ
3. สร้างความเข้าใจว่าโครงการหรือกิจกรรมของสถานศึกษาและห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา
4. สร้างความเชื่อมั่นโครงสร้างทางวิชาการของสถานศึกษานั้นมาจากการวิจัยและการดำเนินงานทางการศึกษา
5. วางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ทางด้านวิชาการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินโครงการทางวิชาการของโรงเรียน
8. สร้างความเข้าใจกับครูและนักเรียนในด้านมาตรฐานสูงทางวิชาการ
9. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางสังคมและชุมชน
10. สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างภูมิปัญญาของผู้เรียน
11. การจัดสรรเวลาที่เกี่ยวกับงานด้านวิชาการร่วมกับคณะครูชัดเจน
12. สร้างความร่วมมือหรือข้อปฏิบัติร่วมกับผู้เรียนในการกำหนดข้อควรปฏิบัติที่ถูกต้องเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัยของผู้เรียน
13. ร่วมมือกับผู้เรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยผู้เรียน
14. สร้างความร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยของผู้เรียน

15. มีการประชุมพิเศษคณะครูที่เกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา

16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ

ฮอย และแวน (Hoy and Wayne, 2003 p. 189) อ้างถึงใน สุขมนา ศรีกิ่ง พาน, 2560, หน้า 17) กล่าวว่าบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

1. ความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. การปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
3. ช่วยเหลือในทางสร้างสรรค์
4. ผู้นำทางปัญญา
5. เป็นศูนย์กลางปรับปรุงการเรียนการสอน
6. เป็นผู้นำที่ตระหนักและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีที่สำคัญเกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน เพื่อนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร ดังนั้นบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งที่มีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการแสดงบทบาทของผู้นำทางวิชาการแล้ว สถานศึกษาจะพัฒนาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการได้นั้นถือเป็นเรื่องที่เป็นไปได้อีก

#### ความหมายของประสิทธิผล

ตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารงานขององค์กรนั้นสามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งเกี่ยวกับความสำเร็จของงานและผลงานที่เกิดขึ้นนั้นคือประสิทธิผลมีนักวิชาการได้ศึกษาและกล่าวถึงความหมายของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel . 2001, p. 379) ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสำเร็จที่บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ คือผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู ประสิทธิผลของโรงเรียน พิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการคือ

กิติ ตยัคคานนท์ (2549, หน้า 43) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงการที่องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ได้

นิพนธ์ ศศิธร (2549, หน้า 23) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสามารถของสถานศึกษาในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ รวมถึงพฤติกรรมในการวางแผน ในการทำงาน และบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการไว้

มัลลิกา ต้นสอน (2550, หน้า 56) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จในการทำงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

การดำเนินงานหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านบรรยากาศ และด้านผลลัพธ์

อุทัย หิรัญโต (2550, หน้า 35) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการสร้างผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น พัฒนาผู้เรียนให้มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัวเข้าให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2552, หน้า 25) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกันจนสามารถทำให้นักเรียนไม่เรียนรู้ มีการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ความพึงพอใจในการทำงานของครู ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมของครู ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่กำลังเผชิญ

จันทร์ธานี สงวนนาม (2552, หน้า 47) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่องค์กร หรือสถานศึกษาสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ดำเนินงานขององค์กร หรือสถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะประสิทธิผลของสถานศึกษาที่จะต้องคำนึง ในด้านผลผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีเจตคติที่ดี มีความสามารถในการปรับตัวเข้าสิ่งแวดล้อมภายใต้ความสามารถของสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ จนทำให้เกิดความพึงพอใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2550, หน้า 52) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง สามารถพัฒนานักเรียน ให้มีเจตคติทางบวก สามารถกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและเป้าหมายของสถานศึกษากำหนดความคาดหวังของสถานศึกษาที่มีต่อนักเรียน ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก

ปัญญา แก้วกีฎ (2552, หน้า 28) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถปฏิบัติจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งเกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารครูที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติเชิงบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

เบรินส์ (Burns. 1987, pp. 117 – 134) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอาจพิจารณาความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบภายในและภายนอก และความพึงพอใจในการทำงานของครู

จากข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึงความสามารถในการผลิตที่ส่งผลทำให้เกิดผลตามที่พึงประสงค์โดยจะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้และประสิทธิผลของสถานศึกษารวมไปถึงความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนความสามารถในการปรับสถานศึกษาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาได้ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยถือว่าเป็นประสิทธิผลของสถานศึกษาที่เกิดขึ้น

### ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

คุณภาพของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จะสิ่งประกันความเป็นมาตรฐานและความน่าเชื่อถือของสถานศึกษาได้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ ดังนี้

เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสวีธรรม (2549, หน้า 136) กล่าวว่าความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางศาสตร์ทางการบริหารและสถานศึกษาเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์การจะล่มสลายไปในที่สุด จึงมีความสำคัญต่อองค์การดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 ประสิทธิภาพของบุคคลประสิทธิผลของบุคคล คือลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จทำให้เกิดผลโดยตรง และครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมกับงานตรงกับความต้องการ และความต้องการของหมู่คณะสังคม และผู้นำผลนั้น ไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประสิทธิภาพขององค์การคือการเน้นไปที่ผลรวมขององค์การรวมถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ การผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจการปรับเปลี่ยนการพัฒนา

วินิจ เกตุขำ (2550, หน้า 203) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็น ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่พึงประสงค์ วงจรของการบริหาร การศึกษาโดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิ์ผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

บรรยงค์ โตจินดา (2550, หน้า 27) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็น ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาที่ทำให้ นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทศศึกษา จริยศึกษา และการปฏิบัติส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัย มีทักษะ มีบุคลิกภาพ และมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

ภิญโญ สาธร (2550, หน้า 2) กล่าวว่าความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการ ในสาขาต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกัน โดยในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ มองว่า ประสิทธิภาพ ของสถานศึกษาเป็นเรื่องของผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment) นักวิทยาศาสตร์มองประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในรูปของผลผลิตใหม่ ๆ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพ หรือปริมาณผลผลิตหรือตัวบุคคลากรไม่ได้

สมบูรณ์ พรธนาภพ (2550, หน้า 59) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษาสามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เกิดจาก ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถที่ใช้ ความรู้ ความสามารถ และ ประสิทธิภาพในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

บุษรา เป็นอำนาจ (2551, หน้า 169) กล่าวว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจนว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน ส่วนประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำงานให้เกิดความสำเร็จการที่จะกล่าว

ว่าองค์การมีประสิทธิผลโดยคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานเพียงอย่างเดียวย่อมไม่ถูกต้องจะต้องพิจารณาลึกลงไปอีกว่าผลสำเร็จของงานนั้นสนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่เพราะบางครั้งพบว่าองค์การประสบความสำเร็จหรือมีผลงานชัดเจนแต่ปรากฏว่าผลสำเร็จนั้น มีการใช้ทรัพยากรทั้งในด้านเงินลงทุน ระยะเวลา และบุคลากรมากเกินไปจนความจำเป็น

จากข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของสถานศึกษานั้น ๆ ที่จะสามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถที่ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้จนเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ

### **ประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา**

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่นักวิชาการด้านการศึกษาให้ความสนใจอย่างมาก ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาหลายท่าน ดังนี้

มอทท์ (Mott อ้างถึง Hoy & Miskel 2001, p.305) ประสิทธิผลของสถานศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สามารถดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งการบริหารการจัดการเรียนการสอนจนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีซึ่งพิจารณาได้จากเกรดเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สามารถดำเนินงานในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรมของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดี เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหาร

และการเรียนการสอน ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ขวัญใจ อึ้งตระกูล (2550, หน้า 43) กล่าวว่า แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานมี 3 แนวทาง คือ

1. ประสิทธิภาพในแง่ของเป้าหมาย เป็นการพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์การ เช่น วัดจากความสามารถในการผลิตวัดจากผลกำไร เป็นต้น

2. ประสิทธิภาพในแง่ของระบบทรัพยากร พิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งความสามารถขององค์การที่แนะนำทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่า จากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ

3. ประสิทธิภาพภาพรวมโดยใช้หลายเกณฑ์ ได้แก่

3.1 แบบเป้าหมาย หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนด

3.2 แบบทรัพยากรปัจจัยป้อน หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อนที่มีคุณภาพ

3.3 แบบกระบวนการ หมายถึง การที่สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินการภายในราบรื่นทั้งกระบวนการบริหารจัดการ และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

3.4 แบบความพึงพอใจ หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3.5 แบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ หมายถึง การที่สถานศึกษาประสิทธิผลการดำเนินงานดี

3.6 แบบเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล หมายถึง การที่สถานศึกษานั้นสามารถดำเนินงานให้ปลอดภัยจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้

3.7 แบบการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

3.8 แบบการบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการ โดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001, p. 185) เสนอประสิทธิผลการบริหารไว้ 4 ด้าน ได้แก่

1. การปรับตัวเป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อมเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของสังคม หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมความเจริญเติบโตและการพัฒนา

2. การบรรลุเป้าหมายขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย และมีวัตถุประสงค์หรือผลสำเร็จที่พึงประสงค์ องค์กรจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการบรรลุผลตามที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพการจัดหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ

3. การบูรณาการคือ ความสามารถในการหลอมประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรเพื่อรวมพลัง การสื่อความหมายและความชัดเจน

4. การคงไว้ระบบค่านิยมความสามารถขององค์กรที่จะโน้มน้าวบุคคลในองค์กรให้ดำรงรักษาไว้ซึ่งค่านิยมรูปแบบวัฒนธรรมของบุคคลในระบบเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความจงรักภักดีศรัทธาความสนใจของชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์

รอบบินส์ (Robbins , 1996, pp. 270 -274) กล่าวว่า คุณสมบัติเฉพาะที่มีผลต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งผ่านกระบวนการวิจัยและเฝ้าสังเกตมาแล้วมีดังนี้

1. ทักษะด้านการรู้คิดหรือความเข้าใจ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้การคิดแก้ปัญหา โดยเข้าใจโครงสร้างของปัญหาและมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมกับปัญหาแล้วสามารถแก้ปัญหาผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องมีทักษะด้านการรู้คิดหรือความเข้าใจที่เหมาะสมซึ่งประกอบด้วยทักษะ 3 ทักษะ คือ

- 1.1 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา
- 1.2 ความสามารถหยั่งรู้ตัวบุคคลและสถานการณ์
- 1.3 ความสามารถด้านเทคนิคและความเป็นมืออาชีพ

2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพอันเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ

- 2.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง
- 2.2 แรงจูงใจด้านอำนาจ
- 2.3 ความต้องการประสบความสำเร็จ
- 2.4 มีอารมณ์ขัน
- 2.5 ความกระตือรือร้น
- 2.6 การแสดงออกที่เหมาะสม

3. มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเป็นคนที่มนุษยสัมพันธ์ดี ไม่ถือตัว พบปะพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ มีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น

4. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้นำที่กระทำกิจกรรมซึ่งต้องสัมพันธ์กับบุคคลหรือกลุ่มที่อยู่ในและนอกองค์การ เช่น ผู้จัดการฝ่ายการตลาดขอข้อมูลด้านกำลังคนจากผู้จัดการ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นการติดต่อประสานงานกันภายในองค์การ ติดต่อสื่อสารกับพนักงานขายบริษัทอื่นก็ถือว่าเป็นการประสานงานกันภายนอกองค์การ

5. มีความเป็นผู้นำ หมายถึงเป็นตัวอย่างที่ดีผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำที่ตัวเป็นตัวอย่างในแง่บวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านความซื่อสัตย์ การทำงานเป็นทีมความระมัดระวังในการทำงาน ความรอบรู้ทั้งในงานและสิ่งแวดล้อมรอบตัว

6. สัมผัสที่อ่อนไหว หมายถึงความคล่องตัวหลากหลายสามารถเข้าถึงหรือรู้จักจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำในลักษณะถากถางผู้ใต้บังคับบัญชา การแสดงพฤติกรรมข่มขู่

7. การตั้งเป้าหมายแบบความคาดหวังที่คงเส้นคงวา ผู้นำที่มีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาในทางที่เจริญก้าวหน้า รักษาความคาดหวังที่สูงไว้เพื่อก้าวไปสู่จุดหมาย ไม่ทำงานไปวัน ๆ โดยปราศจาก ความคาดหวังจึงนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาคือผู้นำที่แสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้แสดงออกหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นทีม รู้จักใช้กลยุทธ์ในการจูงใจให้คนอื่นทำงานให้กับองค์การด้วยความเต็มใจ สร้างแรงจูงใจโดยการกระตุ้นและให้คำชมเชย เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

สมชาย จันทรมณี (2543, หน้า 24-25) กล่าวว่า ปัจจัยที่เสริมสร้างประสิทธิภาพให้กับ สถานศึกษานั้นแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยด้านสังคมมนุษย์ในโรงเรียน ได้แก่ มีจุดมุ่งหมายทางวิชาการ ชัดเจน และเป้าประสงค์ของพฤติกรรมสังคมชัดเจนความมีระเบียบวินัยของนักเรียน ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ตั้งความหวังในตัวนักเรียน สถานะของครูที่เป็นที่พึงปรารถนา ความอาทรห่วงใยและการเอาใจใส่และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อครู อาจารย์ และนักเรียน การใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงเสริม และแรงจูงใจ ภาวะของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน และการได้รับสนับสนุนจากชุมชน

2. ปัจจัยด้านการสอนและหลักสูตร ได้แก่ การให้เวลา มากในโอกาส การเรียนรู้ทางวิชาการของนักเรียน การให้การบ้านเป็นประจำ และต้องมีระบบการ ตรวจและติดตามผลงาน ให้การบ้านที่ดีติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนโดยสม่ำเสมอ มีการสอนตามหลักสูตรมีจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนชัดเจน มีการใช้กลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนหลายวิธี และเปิดโอกาสให้นักเรียนได้รับผิดชอบตนเอง

อมรา ไชยดำ (2559, หน้า 2) กล่าวถึงการเสริมสร้างประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. ด้านความสามารถการปรับตัว คือ ผู้บริหารพึงมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยเปิดโอกาสให้ ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษาด้วย นอกจากนี้ควรพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพจนถึงด้านวิชาการเพื่อให้มีความสามารถและเป็นไปตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง มีการปฐมนิเทศครูที่เข้าทำงานใหม่ ในด้านการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการปรับตัวเข้ากับสังคมและวัฒนธรรมขององค์กร และสามารถใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน

2. ด้านบรรยากาศของสถานศึกษา คือ มีการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งในและนอกห้องเรียน ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมทางสังคม

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร คือ การส่งเสริมความรู้ และความสามารถของบุคลากร ในองค์กรด้านการศึกษาต่อ การศึกษาดูงานทั้งต่างประเทศและในประเทศ การอบรมสัมมนา การนิเทศภายใน การปฐมนิเทศครูใหม่ มีการจัดตั้งกิจกรรมชมรมครูเก่าเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน

4. ด้านความพึงพอใจ คือ การสร้างขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานเช่น มอบรางวัลครูดีเด่น ครูดีในดวงใจ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ความพร้อมในการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ การอยู่ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และให้โอกาสในการสอนพิเศษในสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างรายได้

5. ด้านความร่วมมือ คือ ร่วมมือกันปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียนจนบรรลุเป้าหมายระดมความคิดเห็นของบุคลากรในการพัฒนาสถานศึกษา เลือกหัวหน้าทีมที่มีความเป็นภาวะผู้นำ เป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้ร่วมงาน ความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดี

6. ด้านภาวะผู้นำ คือ การมอบหมายภาระงานการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความเหมาะสมกับความสามารถหรือความถนัดของบุคลากร กำหนดทิศทางการดำเนินงาน จัดการประชุมเพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนของสถานศึกษา ร่วมกันหาแนวทางแก้ไข โดยกำหนดวิธีการดำเนินงาน จัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่รองรับ และดำเนินการตามโครงการที่แต่ละฝ่ายเสนอ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน

7. ด้านหลักสูตรและการสอน คือ การเข้าร่วมรับการอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ สนับสนุน อุปกรณ์การเรียนการสอน อบรมการจัดทำสื่อการเรียนการสอน และการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

คาร์ตเวล และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 2004, p. 108) กล่าวถึงความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

#### 1. ด้านหลักสูตร

1.1 สถานศึกษามีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมคูลและเป็นระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้

1.2 สถานศึกษามีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ

1.3 ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูง

#### 2. ด้านการตัดสินใจ

2.1 บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายของสถานศึกษาในระดับสูง

2.2 คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง

2.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับโรงเรียนในระดับสูง

#### 3. ด้านทรัพยากร

3.1 สถานศึกษามีทรัพยากรอย่างพอเพียงที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 สถานศึกษามีครูที่มีความสามารถและมีแรงจูงใจ

#### 4. ด้านภาวะผู้นำผู้บริหาร

- 4.1 สามารถแบ่งสรรหน้าที่และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- 4.2 จัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา
- 4.3 ใส่ใจต่อการพัฒนาในวิชาชีพของครู
- 4.4 กระตุ้นให้คณะครูมีการพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะ
- 4.5 มีความตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในโรงเรียนระดับสูง
- 4.6 สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครูและนักเรียน
- 4.7 มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น
- 4.8 มีความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

#### 5. ด้านบรรยากาศ

- 5.1 สถานศึกษากำหนดค่านิยมที่สำคัญ
  - 5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยม ของสถานศึกษา
  - 5.3 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่รื่นรมย์ดีต้นต้นและท้าทายต่อครูและนักเรียน
  - 5.4 มีความคาดหวังในโรงเรียนว่านักเรียนทุกคนจะทำดี
  - 5.5 มีพันธะที่เข้มแข็งที่จะให้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นในโรงเรียน
  - 5.6 ผู้บริหารครูและนักเรียนมีความคาดหวังในความสำเร็จระดับสูง
  - 5.7 จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา
  - 5.8 มีความเป็นระเบียบวินัยในสถานศึกษา
  - 5.9 ผู้บริหารหาโอกาสเล็กน้อยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับวินัยของนักเรียน
  - 5.10 อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ
  - 5.11 อัตราการพักการเรียนของนักเรียนต่ำ
  - 5.12 อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ
  - 5.13 ครูมีขวัญกำลังใจในระดับสูง
  - 5.14 ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีน้ำใจความเป็นกลุ่มในระดับสูง
  - 5.15 อัตราการขาดงานของครูต่ำ
  - 5.16 การย้ายของครูมีเพียงเล็กน้อย
- #### 6. ด้านความพอใจ
- 6.1 ตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู
  - 6.2 มีการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกันของครูกับนักเรียน

6.3 มีความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดภายในโรงเรียน

6.4 นักเรียนและครูมีขวัญกำลังใจระดับสูง

6.5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีพัฒนาการความก้าวหน้าสูงขึ้น

## 7. ด้านการบรรลุเป้าหมาย

7.1 อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ

7.2 คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง

7.3 ความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือการทำงานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

7.4 สถานศึกษามีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน

## 8. ด้านประเมินผล

8.1 จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครูในระดับสูง

8.2 มีการตรวจสอบแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย

8.3 มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

สตีเยอร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 2005, p. 196) กล่าวถึงอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ลักษณะขององค์การลักษณะของโครงสร้างองค์การและความสัมพันธ์ระหว่างสายงานบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่และตัวบุคคลในองค์การตลอดจนขนาดขององค์การ ซึ่งในลักษณะขององค์การนั้นมีองค์ประกอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1.1 การกระจายอำนาจ (decentralization) เป็นระดับความมากน้อย ของอำนาจที่กระจายให้ไปตามชั้นการบังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานและกิจกรรมขององค์การความชำนาญเฉพาะทาง (specialization) หมายถึง การบางส่วนงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างหรือเฉพาะที่การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างจะนำไปสู่ประสิทธิผลสูง เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งทำให้ผลงานเขามีส่วนรวมกิจกรรมหรือรับผิดชอบเป้าหมายได้สูงขึ้น

1.2 ความเป็นทางการ (span of control) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับอย่างเป็นทางการขององค์การ ซึ่งใช้เป็นเครื่องควบคุมพฤติกรรมของคนงาน แต่ทั้งนี้ มีข้อควรตระหนักว่าการที่องค์การมีความเป็นทางการมากเท่าไรจะกลับเป็นอุปสรรคต่อความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะผู้บริหารมักยึดติดระเบียบแบบแผนตามตัวหนังสือ ซึ่งมีผลกระทบต่อกิจกรรมใหม่ ๆ หรือที่ปรับให้เข้ากับสภาพปัญหาการจำกัดลงในวงแคบทุก

อย่างต้องปฏิบัติตามระเบียบในบางครั้งจึงอาจจำเป็นต้องมีการปรับพฤติกรรมหรือแนวการปฏิบัติ

1.3 จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหากมีความเหมาะสมในสัดส่วนระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีผลต่อประสิทธิผลต่อการทำงานกลุ่ม

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม ซึ่งมีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่ ความสลับซับซ้อน ความมั่นคงและความไม่แน่นอน เช่น สภาพการณ์ด้านการตลาดเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง บรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงาน สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรจะเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ

2.1 ความสามารถในการคาดคะเนและสภาวะของสภาพแวดล้อมดังกล่าว

2.2 ความมีเหตุผลของการกระทำขององค์กร นั่นคือ องค์กรที่มีประสิทธิผลมากที่สุดถูกกำหนดโดยปัจจัยภายนอกบทบาทของนักบริหาร คือ การทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อม และปรับโครงสร้างและการปฏิบัติให้เข้าได้กับภาวะดังกล่าว

2.3 ลักษณะของบุคคลในองค์กร พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรมีผลกระทบต่อหรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรทั้งนี้เนื่องจากบุคคลที่เข้ามาร่วมปฏิบัติงานในองค์กรแต่ละคนต่างก็มีความคาดหวังต่อการที่จะได้รับการตอบสนองในการทำงานเพื่อองค์กรนั้น ๆ และบุคคลเองก็มีความสามารถที่จะให้องค์กรอยู่รอดเจริญเติบโตเพื่อจะได้มีงานทำองค์กรเองก็คาดหวังผลงานจากตัวบุคคลจึงก่อให้เกิดความผูกพันขึ้น ลักษณะขององค์กรจะต้องได้รับการตอบสนองจากคนในองค์กรเพื่อองค์กรจะสามารถมีประสิทธิผลสูงสุดได้ คือ

2.3.1 ความสามารถในการสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรคน โดยจัดระบบรางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงานและสนองต่อความต้องการของบุคคลตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพ

2.3.2 องค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานตามบทบาทงานของตนที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรทุกคนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 องค์กรที่มีประสิทธิผลจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการที่พนักงานไม่เพียงพอแต่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่พรรณนาลักษณะงาน (job description) เท่านั้นแต่ต้องมีความรับผิดชอบต่อการคิดสร้างสรรค์ที่จะกระทำงาน ปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานนำไปสู่เป้าหมายที่ดียิ่งขึ้น

2.3.4 การบรรลุถึงเป้าหมายองค์กร ตามลักษณะของนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลนั้น ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถบรรลุผลถึงเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือนโยบายการบริหารและการปฏิบัติในประเด็นต่าง ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและแน่นอน

ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ (2551, หน้า 36) กล่าวถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กรจะเป็นอย่างไร สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานหรือไม่ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใดเป็นเรื่องที่แต่ละองค์กรให้ความสนใจเนื่องจากเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงานและการดำเนินงานขององค์กร การวัดผลประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้คำตอบจึงนับเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องเลือกดำเนินการอย่างเหมาะสม

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson , 1985, p. 85) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความใฝ่รู้ รักการอ่าน หมายถึง การแสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน ความใฝ่รู้รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน เป็นพฤติกรรม การ เรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากความสนใจ ตระหนักเห็นความสำคัญมีความต้องการจะพัฒนาตนเองเรียนรู้ด้วยตนเองมีความรับผิดชอบอยากรู้ อยากเห็น รู้จักวางแผนทำตามแผนที่กำหนดไว้และประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนและความรู้ทั่ว ๆ ไปด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและนอกโรงเรียน

2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง เป็นความรู้สึกของครูที่มีต่อการทำงานภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากสภาพการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ซึ่งบริหารจึงจำเป็นต้องสร้างและรักษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูให้อยู่ในระดับสูง เพราะความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานของครูมีผลกระทบไปยังกลุ่มอื่น ดังนั้นถ้าผู้บริหารสร้างสรรค์ให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพคณะครู ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู หมายถึง เป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ สร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิด ได้แก่ การคิดไตร่ตรองการคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

การเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิพลสูงต่อการกระตุ้น ให้ผู้เรียนกลายเป็นแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และมีประโยชน์ต่าง ๆ มากมาย

4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาโดยผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากรตลอดจนกำกับติดตามผลการใช้ให้ เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน นักเรียน ตลอดจนต่อทางราชการให้มากที่สุด

5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปโดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

เบนนิส (Bennis, 1971 cited in Dessler, 1986, pp. 68-69) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การว่าเป็นความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการผสมผสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจในองค์การ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุงองค์การ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวนวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนาความก้าวหน้า

2. ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) ได้แก่ การบูรณาการความพอใจ การบูรณาการบรรยากาศความขัดแย้ง การสื่อความหมาย การบูรณาการความเข้าใจ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานสถานศึกษาเป็นความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งประสิทธิผลจะเป็นตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารงานในสถานศึกษาจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องผลสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาจากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาสถานศึกษา

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหรือนักการศึกษาเกี่ยวกับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	นักวิชาการ / นักการศึกษา											
	มอทท์ (Mott อ้างถึง Hoy & Miskel ขวัญใจ อังตระกูล (2550) Hoy and Miskel (2001 : 185) Robbins (1996) สมชาย จันทร์มณี (2543) อมรา ไชยดี (2559, น.2) (Caldwell & Spinks, 2004, p. 108) (Steers & Porter, 2005, p. 196) ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ (2551) (Hoy and Ferguson, 1985) (Bennis, 1971 cited in Dessler, 1986: 68-69) คามณี											
1. ด้านความสามารถการผลิต นักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนสูง	✓					✓	✓					3
2. ด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากร		✓					✓			✓		3
3. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคคล				✓	✓		✓					3
4. ด้านการสอนและหลักสูตร					✓	✓	✓					3
5. ด้านการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาสถานศึกษา	✓	✓	✓			✓				✓	✓	6
6. ด้านความพึงพอใจ		✓				✓	✓	✓		✓		5
7. ด้านการแก้ไขและพัฒนา สถานศึกษา	✓			✓								2
8. ด้านบรรยากาศภายใน สถานศึกษา						✓	✓					2
9. ด้านการกระจายอำนาจและ การสร้างความร่วมมือ						✓		✓				2
10. ด้านการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี										✓	✓	2
11. ด้านภาวะผู้นำ				✓		✓	✓					3
12. ด้านการบริหารและพัฒนา บุคลากรภายในสถานศึกษา						✓		✓				2
13. ด้านการวัดและประเมินผล							✓		✓			2
14. ด้านการตั้งเป้าหมาย		✓	✓	✓	✓		✓	✓				6
15. ด้านการสนับสนุน ผู้บังคับบัญชา				✓								1
16. ด้านการบูรณาการ										✓		1
17. ด้านการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก	✓											1
18. ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม								✓				1
20. การดำรงไว้ของค่านิยม วัฒนธรรมในองค์กร									✓			1

จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษาจากจำนวนทั้งหมด 20 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยเลือกความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไปมาเป็นกรอบแนวคิด ได้แก่ 1. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 2. ด้านความพึงพอใจ และ 3. ด้านการตั้งเป้าหมาย เพื่อนำไปศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาและสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

### 1. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

มอทท์ (Mott อ้างถึง Hoy & Miskel 2001, p.305) กล่าวถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป พิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือการพัฒนาสถานศึกษา

ขวัญใจ อึ้งตระกูล (2550, หน้า 43) กล่าวถึง แบบการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001, p. 185) กล่าวถึง การปรับตัวเป็นหน้าที่หลักขององค์กรที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและเข้ากันได้ กับสิ่งแวดล้อมเพื่อสนองต่อความต้องการของสังคม หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ความสามารถในการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมความเจริญเติบโตและการพัฒนา

อมรา ไชยคำ (2559, หน้า 2) กล่าวถึง ด้านความสามารถการปรับตัว คือ ผู้บริหารพึงมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้ ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษาด้วย นอกจากนี้ควรพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพจนถึงด้านวิชาการเพื่อให้มีความสามารถและเป็นไปตามความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง มีการปฐมนิเทศครูที่เข้าทำงานใหม่ ในด้านการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานเพื่อให้มีการปรับตัวเข้ากับสังคมและวัฒนธรรมขององค์กร และสามารถใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson, 1985) กล่าวถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปโดย พิจารณาจากลักษณะการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียน การสอน ความสามารถ ความรวดเร็ว ของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน

เบนนิส (Bennis, 1971 cited in Dessler, 1986, pp. 68–69) กล่าวถึง ความสามารถในการปรับปรุงองค์การ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนาความก้าวหน้า

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษา ผู้บริหาร และครูร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์การให้ป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน และเปิดโอกาสให้ชุมชนหรือหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา

## 2. ด้านความพึงพอใจ

ขวัญใจ อึ้งตระกูล (2550, หน้า 43) กล่าวถึง ประสิทธิภาพภาพรวมแบบความพึงพอใจ หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่ พึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

อมรา ไชยดำ (2559, หน้า 2) กล่าวถึง ด้านความพึงพอใจ คือ การสร้างขวัญ กำลังใจการปฏิบัติงานเช่น มอบรางวัลครู ดีเด่น ครูดีในดวงใจ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ความพร้อมในการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ การอยู่ร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และให้โอกาสในการสอนพิเศษในสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างรายได้

คาร์ตเวล และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 2004, p. 108) กล่าวถึง ด้านความพอใจ

ประกอบด้วย การตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู มีการยอมรับและ เชื้อถือซึ่งกันและกันของครูกับนักเรียน มีความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดภายในโรงเรียน นักเรียนและครูมีขวัญกำลังใจระดับสูง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมี พัฒนาการความก้าวหน้าสูงขึ้น

สตีเยอร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 2005, p. 196) กล่าวถึง ความพึงพอใจขององค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะทำให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงาน ตามบทบาทงานของตนที่รับผิดชอบอย่างเต็มใจ บุคลากรทุกคนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson, 1985) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง เป็นความรู้สึกของครูที่มีต่อการทำงานภายในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากสภาพการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ซึ่งบริหารจึงจำเป็นต้องสร้างและรักษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูให้อยู่ในระดับสูง เพราะความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานของครูมีผลกระทบไปยังกลุ่มอื่น ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสร้างสรรค์ให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะครูร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ด้านความพึงพอใจ หมายถึง สถานศึกษามีการสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยวิธีการเสริมแรงทางบวก ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกัน เสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากรโดยการสื่อสารแบบเปิด ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ

### 3. ด้านการตั้งเป้าหมาย

ขวัญใจ อึ้งตระกูล (2550, หน้า 43) กล่าวถึง ประสิทธิภาพในแง่ของเป้าหมายเป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการพิจารณาประสิทธิภาพขององค์กร เช่น วัดจากความสามารถในการผลิตวัดจากผลกำไร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง เป็นต้น

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001, p. 185) กล่าวถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย และมีวัตถุประสงค์หรือผลสำเร็จที่พึงประสงค์ องค์กรจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการบรรลุผลตามที่ต้องการ เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพการจัดหาทรัพยากรและประสิทธิภาพ

รอบบินส์ (Robbins, 1996, p. 274) กล่าวถึง การตั้งเป้าหมายแบบความคาดหวังที่คงเส้นคงวา ผู้นำที่มีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาในทางที่เจริญก้าวหน้า รักษาความคาดหวังที่

สูงไว้เพื่อก้าวไปสู่จุดหมาย ไม่ทำงานไปวัน ๆ โดยปราศจาก ความคาดหวังจึงนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมชาย จันทรมณี (2543, หน้า 24-25) กล่าวถึง ปัจจัยด้านสังคมมนุษย์ในโรงเรียน ได้แก่ มีจุดมุ่งหมายทางวิชาการ ชัดเจน และเป้าประสงค์ของพฤติกรรมสังคมชัดเจนควมมีระเบียบวินัยของนักเรียน ผู้บริหาร ครู อาจารย์ตั้งความหวังในตัวนักเรียน สถานะของครูที่เป็นที่พึงปรารถนา

คาร์ดเวลล์ และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 2004, p. 108) กล่าวถึง ด้านการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วยอัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง ความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง และสถานศึกษามีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน

สตีแยร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 2005, p. 196) กล่าวถึง การบรรลุถึงเป้าหมายองค์กร ตามลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลนั้น ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถบรรลุผลถึงเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ คือนโยบายการบริหารและการปฏิบัติในประเด็นต่าง ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและแน่นอนในการจัดหา

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ด้านการตั้งเป้าหมาย หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดหาและใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำอยู่ในระดับสูง คำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดหาทรัพยากร ผู้นำควรมีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาและรักษาความคาดหวังที่สูงไว้

### **องค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษา**

สิ่งที่เป็นองค์ประกอบของการบริหารเพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้นั้นจะต้องมีองค์ประกอบของประสิทธิผลในการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้ นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาดังนี้

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson, 1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความใฝ่รู้รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายในและภายนอก

Sheerens & Bosker (1997 cited in Hoy & Miskel, 2005) กล่าวถึงองค์ประกอบที่แสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนจากการศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้ 1. ความมีภาวะผู้นำ 2. หลักสูตรมีคุณภาพ เปิดโอกาสในการเรียนรู้ 3. การมุ่งเน้นความสำเร็จ 4. มีเวลาเพื่อการเรียนรู้สูงสุด 5. มีข้อมูลย้อนกลับและการกระตุ้นจิตใจ 6. มีบรรยากาศห้องเรียนที่ดี 7. มีบรรยากาศโรงเรียนที่ดี 8. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 9. มีการส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ 10. มีการประเมินผลที่ดี 11. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร 12. มีโครงสร้างการเรียนการสอนที่ดี และ 13. มีตัวแบบการเรียนการสอนที่ใหม่และทันสมัย

มิสเกล, แมคโดนัล และบลูม (Miskel, McDonald, and Bloom อ้างอิงในแสงเลข สุขสมัย 2543, หน้า 22) ได้ศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ผลผลิต
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. เจตคติของนักเรียน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551, หน้า 74) กล่าวว่า การจัดองค์การที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาพิจารณาจากหลายส่วนโดยได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การออกเป็น 3 แนวคิด ดังนี้

1. แนวคิดรูปแบบเน้นการบรรลุเป้าหมาย ความมีประสิทธิผลขององค์การแบบดั้งเดิมนั้นมักจะถูกนิยามในลักษณะของระดับของการบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากเป้าหมายและความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดประสิทธิผลขององค์การ โรงเรียนจะมีประสิทธิผลก็ต่อเมื่อผลลัพธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนสามารถสนองและบรรลุเป้าหมายแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การตามรูปแบบที่เน้นการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

1.1 เป้าหมายระดับองค์การเป็นเป้าหมายที่มีรูปแบบแน่นอนชัดเจน ที่กำหนดโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งส่วนมากจะสอดคล้องกับพันธกิจ และภารกิจของโรงเรียน

1.2 เป้าหมายระดับปฏิบัติการ เป็นเป้าหมายที่กำหนดภารกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้สะท้อนไปถึงความหวังขององค์การในอนาคตและการตั้งเป้าหมายขององค์การนั้นยังมีข้อตกลงเบื้องต้นในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิผล 4 ประการ คือ

1.2.1 การตั้งเป้าหมายต้องเป็นเป้าหมายที่ได้มาจากผู้มีอำนาจในการตัดสินใจขององค์การ

1.2.2 เป้าหมายที่ตั้งไว้จะต้องครอบคลุมภารกิจในการบริหาร องค์การทั้งหมด

1.2.3 เป้าหมายจะต้องชัดเจน และมีความเข้าใจตรงกันกับผู้ที่มีส่วนร่วมและส่วนเกี่ยวข้อง

1.2.4 เป้าหมายจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

2. แนวคิดรูปแบบที่เน้นทรัพยากรเชิงระบบ เกี่ยวกับแนวคิดประสิทธิผลขององค์การ เป็นศักยภาพขององค์การในการรักษาความได้เปรียบในการถือทรัพยากรที่มีค่าในภาวะที่ขาดแคลนและได้ให้ความสนใจต่อศักยภาพขององค์การในการให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ความสามารถในการแสวงหาความได้เปรียบด้านทรัพยากรให้มากที่สุด ดังนั้นเกณฑ์สำหรับการวัดประสิทธิผล คือ ศักยภาพขององค์การในการถือครองทรัพยากรโดยรูปแบบนี้มีข้อตกลงเบื้องต้นและหลักการสำคัญ 4 อย่างคือ (Goodman & Pennings, 1997)

2.1 องค์การเป็นระบบเปิดจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 การพัฒนารูปแบบองค์การทุกระบบมีความสอดคล้องกัน

2.3 องค์การจะมีการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด

2.4 ความต้องการในการใช้ทรัพยากรขององค์การทุกขนาดต่างมีความต้องการในการใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกัน

3. แนวคิดรูปแบบการบูรณาการระบบที่เน้นเป้าหมายและทรัพยากรเชิงระบบ เป้าหมายคือตัวกำหนดพฤติกรรม โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดแนวทางในการปฏิบัติแต่แนวคิดที่เน้นระบบทรัพยากรนั้นเห็นว่าเป้าหมายจะเป็นสิ่งที่หลากหลายเปลี่ยนแปลงไม่คงที่และจะเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น การบรรลุเป้าหมายระยะสั้นบางเป้าหมายแสดงถึงพื้นฐานใหม่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอื่นที่ตามมา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา มีองค์ประกอบประสิทธิผลสถานศึกษา 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3.2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3.3 บรรยากาศขององค์การ

วรารกรณ์ เรืองเดช (2558, หน้า 23) กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมายขององค์การ การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้แก่

1. ผลสัมฤทธิ์
2. คุณภาพ
3. การแสวงหาทรัพยากร
4. ประสิทธิภาพ

## 2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การปฏิรูปการศึกษาคือการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน และครูผู้สอนเป็นสิ่งสำคัญ และปัจจัยที่ช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้สามารถประสบความสำเร็จคือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ รูปแบบการคิดในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้” (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

เสกสันต์ รอดย่อย (2560, หน้า 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของแบบบ (Babb , 2012) ได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษากับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

จิราพร ศรีผาโคตร และวานิช ประเสริฐพร (2563) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = 0.71$ )

สิทธิโชค ศรีวิเชียร (2550) ศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพชรเกษม พบว่าบุคลากรในสถานศึกษาเพชรเกษม (จตุรงค์สงครามอนุสรณ์) สำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร มีระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ใน

ระดับมาก ครูที่มีเพศ สถานภาพสมรส อายุ และประสบการณ์ในการทำงานมีรายได้อัตลักษณ์ที่ปฏิบัติต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บรรจบ จันทร์ที และคณะ (2564) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงที่สุดกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กุลนิษฐ์ ฐัญญ และคณะ (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่าแบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง 2. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของงานวิชาการในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธนิศ รัตนศักดิ์ดา (2565) ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามความ

คิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียนและศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 พบว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการประเมินผลและตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ และด้านการจัดหลักสูตรและการสอน ตามลำดับ ด้านการนิเทศการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่องจากการบริหารหลักสูตร และการสอน โดยร่วมกับครูในการวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน และการประเมินการสอนของครูอย่างเป็นระบบด้วยวิธีที่หลากหลาย มีการให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ในการพัฒนาการจัด การเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู รวมถึงการให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวของคุณครูแต่ละคนซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

ทิพวรรณ ลำเนาแก้ว (2560) ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลพบว่า 1. ปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3. ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. ปัจจัยด้านบริหารด้านนโยบายและการปฏิบัติด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะบุคคล และด้านลักษณะองค์การสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 ได้โดยมีค่าอำนาจร้อยละ 76.70

รุ่งนภา ปราบแก้ว (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยาพบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ยุคพันธ์ หวานฉ่ำ (2555) ศึกษาการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ  
โรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต  
1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ระดับการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียน 2. ระดับประสิทธิผล  
ของโรงเรียน และ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน  
ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1  
ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารสถานศึกษา และ 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก  
ทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี  
เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญพา พรหมณะ (2559) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุ  
ราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มี ค่าเฉลี่ย  
มากที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมา คือ ด้านการดูแลเอาใจใส่ครู  
และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ด้านการจัดสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการ  
เรียนรู้ ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการ  
ตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการ  
ส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพครู ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านที่  
มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอนของครู 2. ภาวะผู้นำทาง  
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์  
ธานี เขต 1 ตามประเภทของโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .05 และตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

ไชยา กรมแสง (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ  
ด้านมุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของ  
นักเรียน ด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ด้านการจัดโครงการสำหรับ

เด็กที่มีความต้องการพิเศษ ด้านการประเมินผลการสอนของครู ตามลำดับ 2. การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านครู ผู้บริหาร และผู้เรียนตามลำดับ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 เป็นไปในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรารกรณ์ ชาเรืองเดชและคณะ (2558) ศึกษาารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของที่มีคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วยบริบทขององค์การลักษณะของงาน คุณลักษณะของทีม กระบวนการทำงานของทีม และประสิทธิผลโรงเรียน 2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืน ( $\text{Chi-square} = 38.34$ ,  $P\text{-value} = 1$ ,  $df = 141$ ,  $\text{RMSEA} = 0.00$ ,  $\text{GFI} = 0.99$ ,  $\text{AGFI} = 0.97$ ,  $\text{Largest Standardized Residual} = 1.66$ ) อิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษามากที่สุด เป็นดังนี้อิทธิพลทางตรง ได้แก่ กระบวนการทำงานของทีม อิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ บริบทขององค์การ และอิทธิพลรวม ได้แก่ คุณลักษณะของทีม และลักษณะของงาน โดยองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นสามารถอธิบายที่มีคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาได้ร้อยละ 88

อมรา ไชยคำ (2559) ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่มีสถานภาพแตกต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน

นคเรศ ศรีเกื้อกุล (2559, หน้า 213) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการนิเทศการศึกษาโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการส่งเสริมการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรและการให้

การนิเทศภายในเพื่อช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 การส่งเสริมให้ครูนำผลการนิเทศ จากการนิเทศภายในมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และการเสนอวิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการนิเทศภายใน โรงเรียนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

### งานวิจัยต่างประเทศ

บุซซี (Buzzi . 1990, p. 177) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของสถานศึกษากับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ในรัฐคอนเนตทิคัต พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาครูใหญ่ที่ใช้อิทธิพลและอำนาจอย่างไม่เป็นทางการโดยใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิค วิชาการจะได้ผลดีกว่าการสั่งการตามตำแหน่งผู้บริหารที่พยายามชี้แจงค่านิยมของโรงเรียนมีทักษะปฏิสัมพันธ์ สนับสนุนให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์จะมีอิทธิพลด้านดีต่อครูและยังพบว่าการพัฒนาวิชาชีพให้ครูเป็นพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีอิทธิพลด้านดีต่อครูทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และภาวะทางการเรียนการสอนของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

แมคซิลวาน (Mcilvan, 1986, p. 1969 อ้างถึงใน วีระชาติ วิลาศรี, 2550, หน้า 57) ศึกษา เกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ภายใต้การฝึกอบรมประจำการเพื่อเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้เครื่องมือของฮอลลิงเจอร์ (Hallinger, 1983) ที่เรียกว่า the instructional management rating Scale survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารผลการวิจัยพบว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไปในทางที่ดีขึ้น

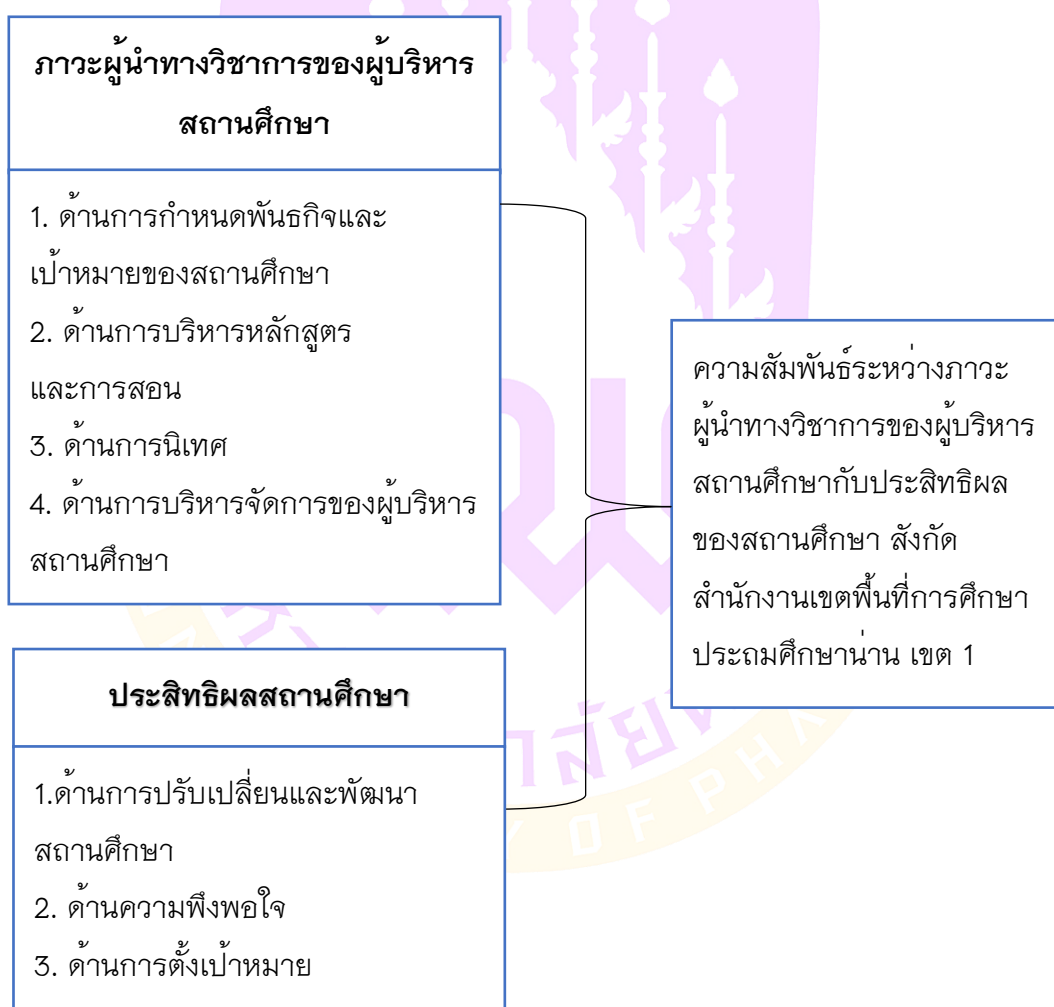
กูตฮาร์ท (Goodhart, 1991 อ้างถึงใน วีระชาติ วิลาศรี, 2550, หน้า 57) ศึกษา ลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐ ที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษา ผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ความสำเร็จในโรงเรียน และประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่าความเป็นผู้นำในการจัดองค์กรของผู้บริหาร ความมีคุณธรรม จริยธรรมของครูปฏิบัติการสอน และความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

Krug (1992, p. 53) กล่าวถึง การนิเทศการ สอน ถือว่าเป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการ ดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง

แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจเรื่องกรณีเทคนิคนี้ให้มากกว่าทำอะไร อยู่ตอนนี้ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้ออกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและ นอกโรงเรียนโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคลซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

### สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิด ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังภาพ



ภาพ 1 ภาพกรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,104 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2565 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน่ (Yamane, อ้างอิงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 316 คน ความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้เท่ากับ 5% และทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ตามสัดส่วนขนาดประชากรของโรงเรียน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert)

- ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
- ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อย
- ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ ปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มาก
- ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มากที่สุด

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert)

- ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
- ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย
- ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง
- ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก
- ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด

**ตอนที่ 4** แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (open-ended questions)

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. วิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยสร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่รวบรวมทั้งหมด
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์มาสร้างเครื่องมือ เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยสร้างเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open-ended questions) แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

### การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา

2. สร้างเครื่องมือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert's type)

3. นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

4. นำแบบทดสอบที่พัฒนาขึ้น ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และตรวจสอบความถูกต้องของภาษา จากนั้นนำคะแนนไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence: IOC)

5. นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item-objective congruence: IOC) เกณฑ์การตัดสิน IOC ที่มีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือตามเนื้อหา นั้น โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00 ขึ้นไป แสดงให้เห็นว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ ซึ่งพิจารณาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้แก่ 1. ดร.ณัฐวุฒิ สัพพะโส ตำแหน่ง ผู้ช่วยคณบดี มหาวิทยาลัยพะเยา 2. นายไตรพฤก ผางาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีศรีน่าน 3. นางกฤติยา ไชยเรียน ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีศรีน่าน

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) วิธีการ

ของครอนบาช (มันทนา ภู่นหนู, 2551, หน้า 48) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

7. หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย โดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation)

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อทำหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บข้อมูลการวิจัยถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

2. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ไปติดต่อยังผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ปกครองสถานศึกษาในสังกัด

3. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยขอความร่วมมือผ่านผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยใช้รูปแบบ Google form จำนวน 316 ฉบับ ซึ่งในการตอบแบบสอบถามนั้น 1 อีเมลล์จะสามารถเข้าตอบกลับได้เพียงครั้งเดียว

4. ติดตามและเก็บรวบรวมข้อมูลการตอบแบบสอบถามอีกครั้งเพื่อให้ครบจำนวนตามที่กำหนด โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 293 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.72

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวน 293 ฉบับ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับ และแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. ทำการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) นำมาแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อ วิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อให้ทราบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับใด จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาแปลความหมายเป็นรายชื่อ รายด้านและสรุปความหมายภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ช่วงระดับคะแนนมี 5 ระดับดังนี้ เกณฑ์ค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 100)

4.51–5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการระดับน้อยที่สุด

2.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อให้ทราบระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับใด จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาแปลความหมายเป็นรายชื่อ รายด้านและสรุปความหมายภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ช่วงระดับคะแนนมี 5 ระดับ ดังนี้ เกณฑ์ค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 100)

4.51–5.00 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง สถานศึกษามีประสิทธิผลระดับน้อยที่สุด

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ดังนี้ (ไพศาล วรคำ, 2552, หน้า 280) โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) จะมีค่าระหว่าง  $-1 \leq r \leq 1$  ความหมายของค่า  $r$  ดังนี้

ค่า  $r$  เป็นลบ แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน

ค่า  $r$  เป็นบวก แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้  $-1$  หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า  $r$  เท่ากับ 0 แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ถ้า  $r$  เข้าใกล้ 0 แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  $\pm 0.71$  ถึง  $\pm 1.00$  หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  $\pm 0.31$  ถึง  $\pm 0.70$  หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  $\pm 0.01$  ถึง  $\pm 0.30$  หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

+ หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวก

- หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางลบ



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นาน เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นาน เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นาน เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นาน เขต 1

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นาน เขต 1

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน โดยแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	117	39.93
2) หญิง	176	60.10
รวม	293	100.00
2. อายุ		
1) น้อยกว่า 25 ปี	89	30.37
2) 25-35 ปี	101	34.47
3) 36-45 ปี	79	26.96
4) 46 ปีขึ้นไป	24	8.19
รวม	293	100.00
3. ประสบการณ์ทำงาน		
1) น้อยกว่า 5 ปี	142	48.46
2) 5-10 ปี	85	29.01
3) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	66	22.52
รวม	293	100.00

จากตาราง 3 พบว่าผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 293 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แบบเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 176 คน คิดเป็นร้อยละ 60.10 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 117 คนคิดเป็นร้อยละ 39.93 ตามลำดับ

จำแนกตามอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 25-35 ปี จำนวนทั้งสิ้น 101 คน คิดเป็นร้อยละ 34.47 รองลงมา ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุน้อยกว่า 25 ปี จำนวนทั้งสิ้น 89 คน คิดเป็นร้อยละ 30.37 รองลงมา ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 36-45 ปีจำนวนทั้งสิ้น 79 คน คิดเป็นร้อยละ 26.96 และน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 46 ปี จำนวนทั้งสิ้น 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.19 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวนทั้งสิ้น 142 คน คิดเป็นร้อยละ 48.46 รองลงมา ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5-10 ปี จำนวนทั้งสิ้น 85 คน คิดเป็นร้อยละ 29.01 และน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 66 คน คิดเป็นร้อยละ 22.52 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	N = 293		ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา	4.44	0.50	มาก	3
2	ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน	4.45	0.49	มาก	2
3	ด้านการนิเทศ	4.46	0.51	มากที่สุด	1
4	ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.43	0.51	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.44</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) เรียงลำดับลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนิเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.49) ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา

1. ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมาย ของสถานศึกษา	N = 293		ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของ สถานศึกษาที่ชัดเจน	4.46	0.65	มากที่สุด	3
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด กรอบและขอบเขตของงานร่วมกับ บุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	4.37	0.66	มาก	5
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีสร้างความเข้าใจ ในการกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาและสร้างข้อปฏิบัติร่วมกัน กับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	4.46	0.62	มากที่สุด	2
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย ทางวิชาการร่วมกับบุคลากรภายใน องค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา	4.43	0.60	มาก	4
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาทางวิชาการร่วมกับ บุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียน	4.47	0.63	มากที่สุด	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.44</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาทางวิชาการร่วมกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษามีสร้างความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาและสร้างข้อปฏิบัติร่วมกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดกรอบและขอบเขตของงานร่วมกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน

2. ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน	N = 293		ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในการกำหนดขอบข่ายและโครงสร้างของหลักสูตรและรายวิชา	4.44	0.61	มาก	5
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น	4.43	0.63	มาก	6
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาแนะแนวทางและประสานงานให้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการสอน	4.41	0.63	มาก	7
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษากำกับดูแลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามหลักสูตรของสถานศึกษา	4.45	0.61	มาก	4

2. ด้านการบริหารหลักสูตร และการสอน	N = 293		ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของผู้เรียน	4.39	0.62	มาก	8
2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา ความสามารถและคุณภาพในการ สอนของครู	4.55	0.60	มากที่สุด	1
2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผล การเรียนการสอนของครูและ นักเรียน	4.47	0.62	มาก	3
2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มี การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัด การศึกษา	4.49	0.62	มาก	2
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.45</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.49) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.62) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศ

3. ด้านการนิเทศ	N = 293		ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	ลำดับ ที่
	$\bar{X}$	S.D.		
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการ สอนของครูสม่ำเสมอ	4.41	0.62	มาก	5
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ แนวทางการจัดการเรียน การสอนให้แก่ครูผู้สอน	4.47	0.63	มาก	3
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุน บุคลากรภายในสถานศึกษาให้ พัฒนาวิชาชีพตนเองอยู่เสมอ	4.44	0.63	มาก	4
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสังเกตการณ์ โดยไม่มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เพื่อสังเกตการสอนตามสภาพจริง	4.48	0.64	มาก	2
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็น ความ ต้องการของครูผู้สอนหลังจากได้รับ การนิเทศ	4.51	0.59	มากที่สุด	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.46</b>	<b>0.51</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตาราง 7 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.51) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็น ความต้องการของครูผู้สอนหลังจากได้รับการนิเทศซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังเกตการณ์โดยไม่มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อสังเกตการสอนตามสภาพจริง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา ช่วยเหลือแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =$

4.47, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนของครูสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา		N = 293		ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ	ลำดับที่
สถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.			
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน	4.44	0.65	มาก	2	
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการใหม่ๆในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.38	0.65	มาก	5	
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนาทางด้านวิชาการอย่างเพียงพอ	4.39	0.67	มาก	4	
4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างการยอมรับและความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันได้	4.44	0.65	มาก	2	
4.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ดีที่สุด	4.51	0.61	มากที่สุด	1	
4.6 ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านความปลอดภัยภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.42	0.62	มาก	3	
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.43</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>		

จากตาราง 8 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.51) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ดีที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างการยอมรับและความ

ร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$  , S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านความปลอดภัยภายในสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$  , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ของสังคม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$  , S.D. = 0.65) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของสถานศึกษา

	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	N = 293		ระดับ ประสิทธิผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา สถานศึกษา	4.45	0.49	มาก	2
2	ด้านความพึงพอใจ	4.42	0.54	มาก	3
3	ด้านการตั้งเป้าหมาย	4.46	0.50	มาก	1
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.44</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการตั้งเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.49) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้าน ความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$  , S.D. = 0.54) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

1. ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา	N = 293		ระดับ ประสิทธิผล	ลำดับที่	
	สถานศึกษา	$\bar{X}$			S.D.
1.1	สถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการ บริหารงานด้านวิชาการและการ จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.49	0.62	มาก	2
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้	4.38	0.62	มาก	5
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ เทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ใน การบริหารจัดการภายใน สถานศึกษาในทุกๆ ด้าน	4.51	0.57	มากที่สุด	1
1.4	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชน หรือหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารงานของสถานศึกษา	4.41	0.62	มาก	4
1.5	สถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการ บริหารงานด้านวิชาการและการ จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.48	0.61	มาก	3
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.45</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา  
สถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.49) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
น้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ใน  
การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. =  
0.57) รองลงมา คือ สถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงาน

ด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.61) สถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจ

2. ด้านความพึงพอใจ	N = 293		ระดับประสิทธิผล	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
2.1 สถานศึกษามีการสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยวิธีการเสริมแรงทางบวก	4.38	0.71	มาก	3
2.2 สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกัน	4.46	0.63	มาก	2
2.3 สถานศึกษามีการเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากรโดยมีการสื่อสารแบบเปิด	4.36	0.64	มาก	4
2.4 สถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ	4.50	0.62	มาก	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.42</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 11 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.54) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง

อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.63) สถานศึกษามีการสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยวิธีการเสริมแรงทางบวก อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากรโดยมีการสื่อสารแบบเปิดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการตั้งเป้าหมาย

3. ด้านการตั้งเป้าหมาย	N = 293		ระดับ ประสิทธิผล	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
3.1 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.45	0.62	มาก	3
3.2 สถานศึกษามีการจัดหาและใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	0.58	มาก	1
3.3 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำอยู่ในระดับสูง	4.48	0.62	มาก	1
3.4 สถานศึกษามีการคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดหาทรัพยากร	4.47	0.62	มาก	2
3.5 ผู้นำสถานศึกษาควรมีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาและรักษาความคาดหวังที่สูงไว้	4.44	0.64	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.46</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 12 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการตั้งเป้าหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.50) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุดคือ สถานศึกษามีการจัดหาและใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.58) และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและมีความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำอยู่ในระดับสูง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำสถานศึกษาควรมีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาและรักษาความคาดหวังที่สูงไว้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ

#### **ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) รายละเอียดดังตาราง

ตาราง 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสิทธิผลของสถานศึกษา			
	ด้านการปรับเปลี่ยน และพัฒนาสถานศึกษา	ด้านความพึงพอใจ	ด้านการตั้งเป้าหมาย	ประสิทธิผลของ สถานศึกษา
1 ด้านการกำหนดพันธกิจและ เป้าหมายของสถานศึกษา	0.787**	0.769**	0.815**	0.828**
2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการ สอน	0.864**	0.836**	0.863**	0.895**
3 ด้านการนิเทศ	0.843**	0.834**	0.859**	0.886**
4 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษา	0.874**	0.848**	0.871**	0.906**
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	0.787**	0.769**	0.815**	.828**

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาน่าน เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r=0.828$ ) ซึ่งสอดคล้องกับ  
สมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา รายด้านทุกด้านอยู่ใน  
ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไป  
น้อยได้ดังนี้ ด้านการตั้งเป้าหมาย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.815 ด้านการ  
ปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.787 และด้านความพึง  
พอใจค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) 0.769 ตามลำดับ

ตาราง 14 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน  
เขต 1 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ด้านการปรับเปลี่ยนและ พัฒนาสถานศึกษา	ระดับ ประสิทธิผล
1	ด้านการกำหนดพันธกิจและ เป้าหมายของสถานศึกษา	0.78	สูง
2	ด้านการบริหารหลักสูตรและการ สอน	0.86	สูง
3	ด้านการนิเทศ	0.84	สูง
4	ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษา	0.87	สูง
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>0.78</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 14 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r=0.78$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r=0.87$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r=0.86$ ) ด้านการนิเทศ กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r=0.84$ ) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r=0.78$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
น่าน เขต 1 ด้านความพึงพอใจ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ด้านความพึงพอใจ	ระดับ ประสิทธิผล
1 ด้านการกำหนดพันธกิจและ เป้าหมายของสถานศึกษา	0.76	สูง
2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน	0.84	สูง
3 ด้านการนิเทศ	0.83	สูง
4 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษา	0.85	สูง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>0.77</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 15 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 ด้านความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r=0.77$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r=0.85$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจ ( $r=0.84$ ) ด้านการนิเทศ กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจ ( $r=0.83$ ) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจ ( $r=0.76$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ด้านการตั้งเป้าหมาย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ด้านการตั้งเป้าหมาย	ระดับ ประสิทธิผล
1 ด้านการกำหนดพันธกิจและ เป้าหมายของสถานศึกษา	0.81	สูง
2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการ สอน	0.86	สูง
3 ด้านการนิเทศ	0.85	สูง
4 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษา	0.87	สูง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>0.81</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 16 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ด้านการตั้งเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r=0.81$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการตั้งเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ( $r=0.87$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการตั้งเป้าหมาย ( $r=0.86$ ) ด้านการนิเทศกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการตั้งเป้าหมาย ( $r=0.85$ ) และความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการตั้งเป้าหมาย ( $r=0.81$ ) ตามลำดับ

ตาราง 17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ด้านประสิทธิผลของ สถานศึกษา	ระดับ ประสิทธิผล
1 ด้านการกำหนดพันธกิจและ เป้าหมายของสถานศึกษา	0.82	สูง
2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน	0.89	สูง
3 ด้านการนิเทศ	0.88	สูง
4 ด้านความสามารถในการบริหาร จัดการของผู้บริหารสถานศึกษา	0.90	สูง
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>1.00</b>	<b>สูง</b>

จากตาราง 17 สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน  
เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r=1.00$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง  
( $r=0.82-0.90$ ) โดยเรียงตามลำดับ มากที่สุด คือด้านความสามารถในการบริหารจัดการของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ( $r=0.90$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ( $r=0.89$ )  
ด้านการนิเทศ ( $r=0.88$ ) และน้อยที่สุด คือ ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของ  
สถานศึกษา ( $r=0.82$ ) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยเรียงลำดับหัวข้อดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 โดยมีผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครู เพศหญิง มีอายุ 25-35 ปี มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ปีการศึกษา 2565

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ในภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนิเทศ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาทางวิชาการร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสร้างความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาและสร้างข้อปฏิบัติร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมายทางวิชาการร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีสร้างความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาและสร้างข้อปฏิบัติร่วมกันกับบุคลากรภายในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษากำกับดูแลการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามหลักสูตรของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในการกำหนดขอบข่ายและโครงสร้างของหลักสูตรและรายวิชา ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาแนะแนวทางและประสานงานให้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการสอน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2.3 ด้านการนิเทศ พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความคิดเห็น ความต้องการของครูผู้สอนหลังจากได้รับการนิเทศ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังเกตการณ์โดยไม่มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อสังเกตการสอนตามสภาพจริง ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ แนวทางการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนบุคลากรภายในสถานศึกษาให้พัฒนาวิชาชีพตนเองอยู่เสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนของครูสม่ำเสมอ

2.4 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ดี รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างการยอมรับและความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันได้ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการด้านความปลอดภัยภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนางานด้านวิชาการอย่างเพียงพอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษามีวิธีการใหม่ๆในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

3. ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการตั้งเป้าหมาย รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความพึงพอใจ

3.1 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาในทุกๆ ด้าน รองลงมา คือ สถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานศึกษา ผู้บริหาร และครู ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนหรือหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 ด้านความพึงพอใจ พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของสถานศึกษาให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกัน สถานศึกษามีการสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยวิธีการเสริมแรงทางบวก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคลากรโดยมีการสื่อสารแบบเปิด

3.3 ด้านการตั้งเป้าหมาย พบว่า มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการจัดหาและใช้ทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำอยู่ในระดับสูง รองลงมา สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้นำสถานศึกษาควรมีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลาและรักษาความคาดหวังที่สูงไว้

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ใช้การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันกับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน อยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการตั้งเป้าหมาย รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านความพึงพอใจ

#### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านผลเป็นดังนี้

1.1 ด้านการนิเทศ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษาซึ่งนับว่ามีความสำคัญมากที่สุดที่อาจส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้ ซึ่งจะต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการมีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูและติดตาม ให้คำแนะนำหรือสามารถเป็นที่ปรึกษาให้แก่ครูในสถานศึกษาได้โดยจะช่วยในการนำพาและขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิเชียร ทองคลี (2554, หน้า 79) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 พบว่า ด้านการนิเทศโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน และศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการนิเทศการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้อ

อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่องจากการบริหารหลักสูตร และการสอน โดยร่วมกับครูในการวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน และการประเมินการสอนของครู อย่างเป็นระบบด้วยวิธีที่หลากหลาย มีการให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู รวมถึงการให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกสถานศึกษา ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัว of ครูแต่ละคน ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของเพ็ญญา พลับฉิม(2559, หน้า 23) กล่าวถึงการดำเนินการนิเทศการสอน คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้คำแนะนำ การสนับสนุนช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผล พัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน นอกจากนี้ Krug (1992, หน้า 53) กล่าวถึง การนิเทศถือว่าเป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจังไม่ใช้การนิเทศตามสภาพปัญหาการประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มากกว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ไม่ใช้การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Hallinger & Murphy, 1985, pp. 221-224) กล่าวว่า การนิเทศเป็นการสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครู ทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกองทอง จิตรเดชากุล (2550, หน้า 2) กล่าวว่า การนิเทศภายในมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดิพร ละหารเพชร (2562, หน้า 110) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ดานการนิเทศการศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขอ พบว่าการจัดระบบกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา และการสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรให้เห็นประโยชน์และความสำคัญของการนิเทศการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่เป็นเช่นนั้นอาจเนื่องมาจากการนิเทศการศึกษาเป็นการให้ความช่วยเหลือแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้นิเทศ ผู้บริหาร และครูผู้สอน เพื่อพัฒนาและแสวงหาวิธีและหาแนวทางปรับปรุง การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนและครูในการพัฒนาการจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะช่วยให้ครูมี

ความมั่นใจในการปฏิบัติงานการจัดการศึกษา การสอนตามแนวทางของหลักสูตร จึงส่งผลให้ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 69) กล่าววา สถานศึกษาจะต้องจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในสถานศึกษาดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอน ในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของนครเรศ ศรีเกื้อกุล (2559, หน้า 89) ได้ศึกษาเรื่องสภาพการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ด้านการนิเทศการศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษามีความสำคัญมากที่ส่งผลต่อตัวผู้เรียน ครู และผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา จัตุรงค์ (2559, หน้า 9) ได้ศึกษาการบริหารหลักสูตรที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคใต้กลุ่ม 7 พบว่าการบริหารหลักสูตรและการสอนอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่ง หากไม่มีหลักสูตรแล้วครูผู้สอนก็จะเหมือนกับสอนไปแบบไร้ทิศทาง ซึ่งจุดหมายปลายทางของการจัดการศึกษาจำเป็นจะต้องกำหนดให้มีหลักสูตรขึ้น หลักสูตรจึงเป็นทั้งข้อกำหนดว่าผู้เรียนจะเรียนอะไร ผู้สอนจะสอนอะไรและอย่างไร และการที่จะให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ได้นั้นจะต้องใช้ตัวกำหนดหรือเกณฑ์เป็นเครื่องมือในการวัด ดังนั้นการให้การศึกษาคือการพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้านเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายที่กำหนด จึงต้องใช้หลักสูตร เป็นตัวกำหนด และยังสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย ช่อพฤษภา (2548 , หน้า 11) ได้กล่าวว่าหลักสูตรเป็นเครื่องมือในการปรับจุดมุ่งหมายและนโยบายทางการศึกษาของชาติเข้าสู่การปฏิบัติในสถาบันการศึกษาระดับต่าง ๆ หลักสูตรเป็นเครื่องชี้แนวทางในการวัด

ความรู้และประสบการณ์แก่ผู้เรียนซึ่งครูจะต้องปฏิบัติตามเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มุ่งจุดหมายเดียวกัน หลักสูตรจึงเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาและเป็นเครื่องชี้ถึงความเจริญของชาติถ้าประเทศใดมีหลักสูตรที่เหมาะสมทันสมัยและมีประสิทธิภาพคนในประเทศนั้นก็ย่อมมีความรู้มีคุณภาพและศักยภาพในการพัฒนาประเทศไทยอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐชยา นาคแนวดี (2549, หน้า 3) ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพระโขนงกรุงเทพฯ พบว่ามีการบริหารหลักสูตรและใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับคือด้านการดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตร ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน และด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้หลักสูตร

1.3 ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารและการจัดการในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ประสบการณ์และความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารถือว่าเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิถีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมากในการบริหารงานที่ดี ผู้บริหารที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำการบริหารงานจึงจะประสบผลสำเร็จ ไปได้ด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพนธ์ ไสยาสน์ (2563, หน้า 98) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาของผู้บริหาร เช่นการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม จัดลำดับความสำคัญโดยมี หลักเกณฑ์พิจารณาเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 89) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่าทักษะด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 มีกระบวนการและทักษะการบริหาร

จัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำหนดเป้าหมาย และการวางแผน การจัดการองค์กร การควบคุมและติดตามงานเพื่อให้การบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านผลเป็นดังนี้

2.1 ด้านการตั้งเป้าหมาย พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการดำเนินงานของสถานศึกษาจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษาให้ชัดเจน การตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาควรคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญพา พรหมณะ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน มีความสอดคล้องกับแนวคิดของธานินทร์ เลิศพันธ์ (2552, หน้า 41) กล่าวว่า การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านต่างๆ ของแต่ละฝ่ายแต่ละงานรวมทั้งการตั้งเป้าหมายของโรงเรียนไว้ อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรจะเพิ่มคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษาวิจัยของพันธ์เทพ (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากด้านที่มีประสิทธิผลสูงสุดคือด้านด้านการกำหนดเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของบรรพต รุ่งเจนทร์ (2557, หน้า 255) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายภารกิจพบว่าด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดเป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัด

ได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียนการวางแผนงานทางวิชาการในสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนัฐวุฒิ จันทรโสภา (2558, หน้า 100) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากงานวิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนถือเป็นบทบาทและภาระหน้าที่หลักของผู้บริหารได้มีการกำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาจัดทำหลักสูตร

2.2 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2550, หน้า 18) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาพบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และด้านการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่ 1 เมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณณ์ (2563, หน้า 7) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์และปัจจุบันได้มีนโยบายการปฏิรูปการศึกษากันอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยปฏิรูปที่มีความสำคัญยิ่งและผู้นำที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิรูปสู่การเป็นสถานศึกษาที่ผลิตคนที่มีคุณภาพ ดังนั้นการจัดการศึกษาให้ทันต่อยุคสมัยที่มีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นถึงความสำคัญการยอมรับในความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม สามารถสร้างความกลมเกลียวในการทำงานให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มีความสามารถในการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรโดยการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และมีความสามารถในการจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา

2.3 ด้านความพึงพอใจ อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมปัจจุบันมีความคาดหวังจากสังคมที่สูง การแสดงความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นก็เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสะท้อนให้เห็นว่า

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นอย่างไร เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยจึงต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนัญชิตา พัวพวง (2563, หน้า 10) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูในโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายวังหลวงหนองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 พบว่า ด้านความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ความต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ที่ดีเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และไว้วางใจในการปฏิบัติงานคอยให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทราบถึงความทุกข์ร้อนและมีความเป็นธรรมทั้งในเรื่องหน้าที่การงานและเรื่องส่วนตัว และสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถและมีความเพียรพยายามด้วยระบบคุณธรรม การมีเหตุผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของตะวัน ศิลป์ประกอบ (2551) ได้ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี พบว่าข้าราชการครูขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี มีขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยนำพาและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะสามารถบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้านพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการตั้งเป้าหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ เนื่องมาจากการดำเนินงานที่ต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ มีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานและพัฒนาสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อดีต่อสถานศึกษา ครู บุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ

เสกสันต์ รอดย้อย (2560, หน้า 1) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พัชรา เมืองอินทร์ (2556, หน้า 9) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของแบบบ (Babb, 2012) ได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษากับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร ศรีผาโคตร และวานิช ประเสริฐพร (2563) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = 0.71$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของบรรจบ จันทร์ที่ และคณะ (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็กโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงที่สุดกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของบุซซี (Buzzi, 1990, p. 177) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของสถานศึกษากับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ

ครูใหญ่ในรัฐคอนเนตทิคัต พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาครูใหญ่ที่ใช้อิทธิพลและอำนาจอย่างไม่เป็นทางการโดยใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์และการให้ความช่วยเหลือทางเทคนิควิชาการจะได้ผลดีกว่าการสั่งการตามตำแหน่งผู้บริหารที่พยายามชี้แจงคำนิยมของโรงเรียนมีทักษะปฏิสัมพันธ์ สนับสนุนให้ครูเข้าใจวิสัยทัศน์จะมีอิทธิพลด้านดีต่อครูและยังพบว่าการพัฒนาวิชาชีพ ให้ครูเป็นพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ มีอิทธิพลด้านดีต่อครูทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และภาวะทางการเรียนการสอนของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

**ข้อเสนอแนะ**

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรมีนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา ด้านการนิเทศแก่ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาการจัดการเรียนการสอนของครูภายในสถานศึกษา และการสร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์และความสำคัญของการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาและแสวงหาวิธีและหาแนวทางปรับปรุง การปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูในการพัฒนาการจัดการคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรมีนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนและพัฒนากาการบริหารหลักสูตรและการสอนให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้พัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความเข้าใจในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายทางวิชาการร่วมกันกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ควรมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถค้นหาเทคนิค แนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ กระบวนการในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา สามารถสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม สร้าง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนรู้ที่ดีซึ่งจะทำให้สถานศึกษานั้นประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการตั้งเป้าหมาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษามีการส่งเสริมการตั้งเป้าหมายหรือมีความคาดหวังสูงอยู่ตลอดเวลา มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1 ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาร่วมกันส่งเสริมและพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน

7. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาน่าน เขต 1 ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีนโยบายเพื่อช่วยสนับสนุนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เสริมสร้างความไว้วางใจ การยอมรับ และเชื่อถือซึ่งกันและกัน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551.**

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

กุลนิษฐ์ ฐบุญ และคณะ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ขวัญใจ อึ้งตระกูล และคณะ. (2550). **การจัดการ.** มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.

จิราพร ศรีผาโคตร และวานิช ประเสริฐพร. (2563). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยตะวันออกเฉียงเหนือ

ชนัญชิตา พัวพวง. (2563). **การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังหลวงหนองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2.** วารสารวิชาการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2550). **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ.

ไชยา กรมแสง. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตะวัน คิลป์ประกอบ. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี.** ปัญหาพิเศษรัฐศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ถวิล มาตรเลี่ยม. (2554). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ.**

กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

- ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560). **ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย
- ธงชัย ช่อพุกษา. (2548). **การบริหารหลักสูตรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กำแพงเพชร: คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ธนิต รัตน์ศักดิ์ดา. (2565). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก
- ธัชพนธ์ ไสยาสน์. (2563). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31.** ลิกขวารสาร ศึกษาศาสตร์.
- ธานินทร์ เลิศพันธ์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- นัฐวุฒิ จันทร์โสภา. (2558). **การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บรรจบ จันทร์ที. (2564). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี.** วารสารสิรินธรปริทรรศน์.
- บรรพต ฐ์เจนท์. (2557). **ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9).** กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น
- บุญพา พรหมณะ. (2559). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพมหานคร.

- पालिका นิธิประเสริฐกุล. (2550). **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการและองค์การแห่งการ  
เรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยบูรพา
- พัทธนันท์ หลีประเสริฐ. (2558). **การศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูกลุ่ม  
กรุงเทพมหานครวันออกสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พิมพ์พัชรา เมืองอินทร์. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ  
ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย  
เขต 4.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา
- พิมพ์พรรณ สุริโย. (2552). **ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
เทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.** วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- เพ็ญญา พลับฉิม. (2559). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วารสารวิชาการมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). **การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนนายอำเภอ  
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
(เทคโนโลยีทางการศึกษา), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2551). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (พิมพ์ครั้งที่ 8).**  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุ่งนภา นุตราวังศ์. (2552). **หลักสูตรอิงมาตรฐานการพัฒนาสู่คุณภาพ.** วารสารวิชาการ.
- รุ่งนภา ปราบแก้ว. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., บัณฑิตวิทยาลัย  
สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- วิเชียร ทองคลี่. (2554). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

- มัธยมศึกษา เขต 31.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา  
 วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.**  
 กรุงเทพมหานคร.
- วิชญ์ จุลสุวรรณ. (2547). **การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี.** วิทยานิ  
 พนธ์ ค.ม., บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- ศิวพร ละครเพชร. (2562). **ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขนาดเล็กตาม  
 ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี  
 เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- สมชาย จันทน์มณี. (2543). **ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการนิเทศภายใน  
 ต่างกัน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.** มหาวิทยาลัยศิลปากร/  
 กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). **การเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง  
 วิชาการ.** กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1. (2565). **กลุ่มนิเทศติดตามและ  
 ประเมินผลการจัดการศึกษา สพป.น่าน เขต 1.** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง.** กลุ่ม  
 พัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สุกัญญา จัตูรงค์. (2559). **การบริหารหลักสูตรที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน โรงเรียน  
 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคใต้กลุ่ม 7.** สารนิพนธ์การศึกษา  
 มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2563). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผล  
 การบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.**  
 วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.
- อมรา ไชยดำ. (2559). **ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 27.** วิทยานิพนธ์ ค.ด. , มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
- Babb, C. I. (2012). **Instructional Leadership in Belizean Elementary Schools.** Thesis of  
 Doctor of Education, Oklahoma: Oklahoma State University

- Buzzi, M. J. (1990). **The relationship of school effectiveness to selected dimensions of principals' instructional leadership in elementary schools in the state of Connecticut.** Ed.D. dissertation, University of Bridgeport, United States
- Hallinger, P., & Murphy, J.,. (1985). **Assessing the instructional management behavior of principals.** The Elementary School Journal, 86, 2.
- Hoy and Ferguson, J. (1985). **A Theoretical Frame work and Exploration of Organizational Effectiveness in School.** Educational Administration Quarterly.
- Hoy and Miskel. (1991). **Educational adueational administrations.** New York: Random House.
- Krug. (1992). **Leadership and performance beyond expectations.** New York: Free Press.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R.,. (1999). **Changing leadership for changing times.** Philadelphia, PA: Open University Press.
- Mott, W., K. & C.,G., Miskel.,. (2001). **Educational Administrations : Theory, Research and Practice.** New York: McGraw–Hill.
- Robbins, S. P. (1996). **Organization Theory : Structure Design and Applications (พิมพ์ครั้งที่ 3).** Englewood Cliff Prentice–Hall.



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สุธารส ไชยศิลป์
วัน เดือน ปี เกิด	28 สิงหาคม 2536
สถานที่เกิด	จังหวัดน่าน
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2560 ค.บ. (ครุศาสตรบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	198 ม.5 ตำบลบัว อำเภอบัว จังหวัดน่าน 55120
ผลงานตีพิมพ์	สุธารส ไชยศิลป์. (ผู้บรรยาย). (17-23 เมษายน 2565). ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 1 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 9 .พะเยา : กอง บริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

