

## บทที่ 2

### วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ดังนั้นจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารและภารกิจของการบริหารโรงเรียน
  - 1.2 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
  - 1.3 ขอบข่ายของงานวิชาการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
  - 2.1 ความหมายของผู้นำ
  - 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
  - 2.3 คุณลักษณะและทักษะของผู้นำ
  - 2.4 พฤติกรรมความเป็นผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ
3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน
  - 3.1 เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม (The School Administrator As an Initiator)
  - 3.2 เป็นผู้รู้จักปรับปรุงงาน (The School Administrator As an Improver)
  - 3.3 เป็นผู้ให้การยอมรับ (The School Administrator As a Recognizer)
  - 3.4 เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ (The School Administrator As a Helper)
  - 3.5 เป็นนักพูดที่ชำนาญ (The School Administrator As an Effective Speaker)
  - 3.6 เป็นผู้ประสานงาน (The School Administrator As a Co-ordinator)
  - 3.7 เป็นผู้เข้าสังคมได้ดี (The School Administrator As a Social Man)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

##### 1.1 ความหมายของการบริหารและภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

###### ความหมายของการบริหาร

สมบุรณ์ พรรณภาพ (2521 : 2) ได้ให้ความหมายในลักษณะเป็นศิลปะว่า การบริหาร คือ การใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพ และเกิดความพอใจแก่ทุกฝ่าย โดยอาศัยความสามารถพิเศษ และบุคลิกภาพส่วนตัว ประสพการณ์ ทักษะและความรู้ซึ่งไปประยุกต์ใช้โดยเหมาะสมกับงาน ประเภทบุคคล เวลา สถานที่และกรณีแวดล้อม

สมยศ นาวิการ (2525 : 4) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการวางแผนการ จัดองค์การ การสั่งการและการควบคุมกำลัง ความสามารถของสมาชิกขององค์การและ ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 39) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้สำเร็จวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน

ปภาวดี ดุลยวิจิตร (2535 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่คนตั้งแต่ 2 คน ร่วมกันดำเนินการโดยวิธีการที่สมเหตุสมผล เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การบริหารคือ การร่วมกันดำเนินงานต่างๆ ของ บุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

งานบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารหรือหัวหน้าสถานศึกษามีหน้าที่ บริหารโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งหน้าที่หรือภารกิจในการบริหารที่ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบนั้น นักการศึกษาหลายท่านได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารเอาไว้ ดังต่อไปนี้

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2526 : 81) ได้ให้ความสำคัญกับภารกิจการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาของผู้บริหาร โดยแบ่งภารกิจหลักที่โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องดำเนินการเอาไว้ 6 ประการ คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานธุรการและการเงิน
4. งานอาคารสถานที่

5. งานบริการ
6. งานประชาสัมพันธ์

Fisk (อ้างถึงใน กิติมา ปรีดีติลล, 2532 : 37) ได้สรุปภารกิจหน้าที่ของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่เอาไว้ 4 ประการ คือ

1. งานบริหารที่เกี่ยวกับชุมชน
2. งานบริหารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัว หรือปรับปรุงโอกาสของการศึกษาหรืองานด้านวิชาการ
3. งานบริหารบุคคล นับตั้งแต่การสรรหา บรรจุ พัฒนา และปรับปรุงครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงาน หรือออกจากโรงเรียน
4. งานบริหารธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการอื่นๆ

Campbell and Other (1966 อ้างถึงใน จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า, 2534 : 16-17) ได้แบ่งงานบริหารการศึกษาเป็น 7 ประเภท คือ

1. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานบุคลากร
5. งานจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การศึกษา
6. การเงินและธุรการ
7. การจัดโครงสร้างหรือรูปแบบองค์การ

กรมสามัญศึกษา (2540 : 1) ได้กำหนดภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วยงาน 7 หมวด คือ

- หมวดที่ 1 การบริหารทั่วไป
- หมวดที่ 2 งานธุรการ
- หมวดที่ 3 งานวิชาการ
- หมวดที่ 4 งานปกครองนักเรียน
- หมวดที่ 5 งานบริการ
- หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน
- หมวดที่ 7 การบริหารอาคารกับสถานที่

Smith and Other (1961 : 170) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภารกิจหน้าที่ในการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาแต่ละประเภทคิดเป็นสัดส่วน ดังนี้

1. งานบริหารงานวิชาการ	40 %
2. งานบริหารบุคลากร	20 %
3. งานบริหารกิจการนักเรียน	20 %
4. งานบริหารทั่วไป	5 %
5. งานบริหารการเงิน	5 %
6. งานบริหารอาคารสถานที่	5 %
7. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน	5 %

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้บริหารงานทุกอย่างในสถานศึกษา ซึ่งพอสรุปจากทัศนะของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้เป็น 6 ด้าน คือ งานบริหารด้านวิชาการ งานบริหารด้านบุคคล งานบริหารธุรการและการเงิน งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารกิจการนักเรียน และงานบริหารด้านสัมพันธ์กับชุมชน

## 1.2 ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2526 : 82) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบและเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำด้านวิชาการโดยการทำงานร่วมกับครู สนับสนุนกระตุ้นเตือนให้คำแนะนำ และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านการเรียนการสอน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 151) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิด เพื่อส่งเสริมพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม

กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 74) ได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเพื่อดำเนินการและพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง

พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

อัมภา บุญช่วย (2537 : 1-2) นิยามว่า งานวิชาการเป็นกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพที่สุด ส่วนองค์การ อินทรมพรรย์ กล่าวว่า งานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่างๆ ให้แก่นักเรียนตลอดจนการอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดีมีความรู้ ความสามารถพอที่จะทำมาหาเลี้ยงชีพได้ มีความสุขความพอใจตามมาตรฐานและสภาพความเป็นอยู่ และช่วยเหลือเผื่อแผ่เพื่อนบ้าน และสังคมตามสมควร ส่วนการบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากความหมายและแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ คือการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

#### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

ภิญโญ สาร (2526 : 324) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนว่า เป็นกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่จะให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และครู เพราะผู้บริหาร คือ ผู้นำทางวิชาการ ด้วยการทำงานร่วมกับครูให้คำแนะนำประสานงานให้ครูทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 18-19) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการนั้นครูใหญ่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการแสวงหาและเขียนปรัชญา จุดประสงค์ของการจัดการศึกษาในโรงเรียนออกมาให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรของโรงเรียนปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี รู้จักแนะนำให้ครูรู้จักใช้และทำประมวลการสอน ทำโครงการสอนหรือบันทึกการสอน รู้หลักในการจัดตารางสอน จัดรายการวิชาต่างๆ ได้เหมาะสม เป็นผู้ให้การนิเทศหรือหาผู้ให้การนิเทศมาให้การนิเทศแก่ครู รู้จักแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ และแนะนำให้ครูใช้ตามกำลังความสามารถของโรงเรียนให้ครูรู้จักเลือกและจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จัดห้องสมุดให้ครูและนักเรียนได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ส่งเสริมให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน และรู้จักนำผลการสอบมาปรับปรุงครูในด้านการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 15) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกี่ยวข้องทั้งทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

อำภา บุญช่วย (2537 : 2) กล่าวว่า โดยทั่วไปภารกิจหรืองานในสถานศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนมักจะแยกเป็น 6 งาน ในบางสถานศึกษาจะแยกย่อยมากหรือน้อยกว่านี้ ก็ขึ้นอยู่กับปริมาณงานของนักเรียน นักศึกษาในสถานศึกษานั้นๆ แต่ไม่มีสถานศึกษาใดที่ไม่ได้จัดให้มีงานด้านวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญ หรือเรียกได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานด้านบุคลากร ธุรการ กิจกรรมนักเรียน และงานอื่นๆ เป็นงานที่มาสสนับสนุนงานวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้น งานวิชาการจึงมิใช่เพียงให้นักเรียนอ่านออก เขียนได้ ทำเลขเก่งเท่านั้น แต่ยังต้องรวมถึงการดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข งานวิชาการยังเน้นถึงการออกไปประกอบอาชีพได้ และเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองที่จะออกไปช่วยพัฒนาประเทศในอนาคตด้วย

Miller (1965 อ้างถึงใน จุฑามาศ เกิดแก้วฟ้า, 2534: 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่างานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนและที่สำคัญที่สุดได้แก่การจัดแผนการสอน การปฏิบัติตามแผนงาน รวมทั้งการวัดผลและการจัดบริการในการสอน

ดังนั้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นงานที่สำคัญเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียนที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอน และความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ประสานร่วมกับครูในการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพต่อผู้เรียนให้มากที่สุด

### 1.3 ขอบข่ายของงานวิชาการ

นักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ โดยมีจุดเน้นในการกำหนดทั้งที่เหมือนและแตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน ดังนี้

วิจิตร วรุตบางกูร และคณะ (2520 : 31) ได้กำหนดขอบข่ายของงานบริหารวิชาการเป็น 9 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์นโยบายและวิธีการบริหาร
2. หลักสูตรและประมวลการสอน
3. ตารางสอน
4. อุปกรณ์การสอน
5. แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ
6. การจัดแบ่งหมู่ นักเรียน
7. การนิเทศการสอน
8. การจัดห้องสมุด
9. การวัดและประเมินผล

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ( 2529 : 3-4) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนผู้บริหารจะต้องดำเนินงาน และจัดทำสิ่งเหล่านี้ คือ

1. ปรัชญา นโยบายและจุดประสงค์ของโรงเรียน
2. หลักสูตรการเรียนการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การนิเทศและพัฒนาครู
5. กิจกรรมเสริมหลักสูตร
6. สื่อการเรียนการสอน
7. งานห้องสมุด
8. งานแนะแนว
9. การวัดและประเมินผล

ศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 2 (2530 อ้างถึงใน อัมภา บุญช่วย, 2534 : 4) ได้ระบุขอบข่ายงานวิชาการเอาไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานนิเทศการศึกษา
6. งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินการ
7. งานห้องสมุด
8. งานส่งเสริมการสอน
9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ
10. งานพัฒนาการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 17-19) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการว่า ควรประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ แผนปฏิบัติงานวิชาการ  
โครงการสอน บันทึกการสอน
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดตารางสอน  
การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน  
การฝึกงาน
3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดสื่อการเรียน  
การสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน
4. การวัดและประเมินผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 36) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนจะครอบคลุมในเรื่องดังต่อไปนี้ คือ

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน
2. งานการสอนและการจัดการเรียนการสอน
3. งานกิจกรรมนักเรียนและบริหารกิจกรรมนักเรียน
4. งานสื่อการเรียนการสอนและกิจการห้องสมุด
5. งานการวัดผลและประเมินผล
6. งานการนิเทศศึกษาและพัฒนาวิชาชีพ

กรมสามัญศึกษา (2540 : 3) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการเอาไว้ 6 ด้านคือ

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
5. การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้
6. การประเมินผลการจัดงานวิชาการ

Sergio Vanni and other (1980: 267-268) กล่าวว่า งานบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1. การกำหนดปรัชญาและจุดมุ่งหมาย
2. การจัดโครงสร้างโปรแกรมการเรียนการสอน
3. การประเมินผลการเรียนรู้
4. การสร้างบรรยากาศในการศึกษา



## 5. การจัดหาสิ่งสนับสนุนและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน

จากแนวความคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับ ขอบข่ายของงานวิชาการที่ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบ สรุปได้ว่าขอบข่ายงานวิชาการควรจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ คือ 1) ปรัชญา นโยบายและจุดประสงค์ของโรงเรียน 2) งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน 3) งานการสอนและการจัดการเรียนการสอน 4) งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรหรือกิจกรรมนักเรียน 5) งานสื่อการเรียนการสอนและกิจการห้องสมุด 6) งานนิเทศการศึกษาและพัฒนาครู 7) งานการวัดผลและประเมินผล เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงขอบข่ายของงานวิชาการว่าโรงเรียนได้กำหนดและจัดทำสิ่งเหล่านี้หรือไม่ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ

### 1.3.1 งานด้านปรัชญา นโยบายและจุดประสงค์ของโรงเรียน

เพื่อเป็นเข็มทิศว่าโรงเรียนต้องการผลิตนักเรียนไปในแนวทางอย่างไร จะผลิตคนให้เป็นกำลังของประเทศชาติอย่างไร มีคุณธรรมและความเป็นคนอย่างไร จะให้ศึกษาต่อในระดับสูงหรือจะให้ออกไปประกอบอาชีพได้ในแต่ละตอนของการศึกษา

คำว่า “ปรัชญา” ใช้แทนคำภาษาอังกฤษที่ว่า “Philosophy” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีก 2 คำ คือคำว่า Philo กับ Sophia Philo แปลว่า ความรัก (Love) ส่วน Sophia แปลว่า ความรู้ ความปราดเปรื่อง (Wisdom) เมื่อรวมเข้าด้วยกันเป็น Philosophy จึงมีความหมายถึงความรักในความรู้ ความรักในความปราดเปรื่อง ปรัชญาอาจจะหมายถึงความเชื่อต่างๆ ที่แต่ละบุคคลมีแล้วนำมาสรุปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของเรื่องนั้นๆ ได้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527 : 2)

ปรัชญาการศึกษาเป็นปรัชญาประยุกต์ เพราะนำเอาแนวความคิดทางปรัชญามาประยุกต์ใช้กับการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นมนุษย์ด้วย คำว่า “ปรัชญาการศึกษา” นั้น ได้มีนักศึกษานิยามเอาไว้มากมายและต่างกันตามทัศนะของตน แต่ในที่นี้ หมายถึง ระบบความคิดหรือวิธีการคิดเกี่ยวกับการศึกษา อันประกอบด้วยความหมาย ขอบเขต ความมุ่งหมาย นโยบาย และยุทธศาสตร์การศึกษา

บรรจง จันทรสภา (2522: 24) ได้นิยามไว้ว่า ปรัชญาการศึกษานั้น หมายถึง

ความพยายามคิดอย่างถี่ถ้วนอย่างพินิจพิเคราะห์และอย่างมีระบบที่จะมอง หรือพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ส่วนของการศึกษาโดยส่วนรวม ในฐานะที่เป็นส่วนสำคัญและจำเป็นต่อสังคมและวัฒนธรรมของมวลมนุษย์ แนวคิดหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษานี้ จะใช้เป็นเครื่องนำทางหรือเป็นหลักยึดในการดำเนินการศึกษาหรือเป็นหลักในการพิจารณาปัญหาต่างๆ ทางการศึกษาโดยส่วนรวม นับตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมาย การปฏิบัติผลผลิตทางการศึกษา ปัญหาเกี่ยวกับธรรมชาติของเด็ก ตลอดจนความต้องการทางสังคมและอื่นๆ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ในการที่จะได้แนวคิดอันเป็น “ภาพรวม” (Totality) ของการศึกษา

กิติมา ปรีดีติลล (2521 : 72) ได้รวบรวมความหมายของปรัชญาการศึกษาเอาไว้ดังต่อไปนี้

ปรัชญาการศึกษา หมายถึง ทศนคติ และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยระบบโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนและบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษายึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียน หรือให้การศึกษแก่นักเรียน

ปรัชญาการศึกษา หมายถึง เมื่อเราพยายามที่จะพิจารณาดูการศึกษาโดยตลอดแล้ว พยายามที่จะให้ได้ความคิดที่ล่องร่อยเกี่ยวกับการศึกษาทั้งหมดนั้น ให้สมเหตุสมผลและให้ใช้ได้ผลมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ปรัชญาการศึกษา หมายถึง การนำเอาหลักบางประการของปรัชญาอันเป็นแม่บทมาดัดแปลงให้เป็นระบบเพื่อประโยชน์ในการศึกษา

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 3) ได้ให้ความหมายของคำว่าปรัชญาการบริหารการศึกษาก็คือ การมุ่งพัฒนาคน (Human Development) เพื่อให้คนมีความเจริญงอกงามในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ หรือด้านสังคม

การนำความรู้ทางด้านปรัชญามาใช้ในการศึกษานั้นมีการนำมาใช้มาก ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ (กิติมา ปรีดีติลล, 2521 : 72-73)

1. ในการตั้งจุดมุ่งหมายของการศึกษา ก็จำเป็นต้องอาศัยหลักปรัชญาในการพิจารณาตีความบางอย่าง เช่น ถ้าความมุ่งหมายของการศึกษาต้องการให้ผู้ศึกษามีชีวิตที่ดี คำจำกัดความของชีวิตที่ดีก็จะมาจากหลักปรัชญาซึ่งได้ให้ความหมายไว้ต่างๆ กันว่าจะนำปรัชญาใดมาใช้ได้บ้าง

2. อาศัยความรู้ทางปรัชญาในการตีความหมายของคำว่ามนุษย์ ธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อจะรู้ว่ามีมนุษย์เป็นอย่างไร มีธรรมชาติอย่างไร มีความแตกต่างระหว่างบุคคลแค่ไหน และจะจัดการศึกษาให้แก่มนุษย์แบบใดจึงจะดี

3. อาศัยปรัชญาในการศึกษาเกี่ยวกับสังคม ธรรมชาติ และลักษณะของสังคมเพื่อจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับสังคมที่เรามีชีวิตอยู่

4. อาศัยวิธีการทางปรัชญาบางอย่างของปรัชญามาใช้ในการพิจารณาตัดสินคุณค่าทางการศึกษา เช่น การพิจารณาตัดสินคุณค่าความดีความงาม เป็นต้น

จากคำจำกัดความของนักการศึกษาดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ปรัชญาการศึกษานั้น หมายถึง เทคนิคการคิดที่จะแสวงหาคำตอบและกำหนดแนวทางดำเนินงานทางการศึกษา เริ่มตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา ยุทธศาสตร์ทางการศึกษาและการบริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาคนและสังคมอย่างแท้จริง ผู้บริหารจึงควรสนใจในแต่ละองค์ประกอบว่าจะมีลักษณะอย่างไรวิธีการทางการศึกษาแบบใดจึงจะเหมาะสมในการกำหนดปรัชญาโรงเรียนของตนเอง

### ความหมายของนโยบาย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2532 : 125-127) ได้สรุปความหมายของนโยบาย จากนักวิชาการหลายท่านเอาไว้ดังนี้

นโยบาย หมายถึง ถ้อยแถลงหรือความเข้าใจโดยทั่วไปที่ให้แนวทาง หรือช่องทางความคิดในการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชา

นโยบาย หมายถึง แนวทางโดยทั่วไปของการกระทำ ไม่ได้บอกตรงๆ ว่าบุคคลต้องทำอะไร เพียงแต่ชี้ให้เห็นทิศทาง

นโยบาย หมายถึง แนวทางโดยทั่วไปที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดขอบเขตและทิศทางของการกระทำ

นโยบาย หมายถึง กฎทั่วๆ ไปที่ใช้จำกัดการใช้ดุลยพินิจผู้ได้บังคับบัญชา ในแต่ละองค์การ

นโยบาย หมายถึง หลักการที่กำหนดขึ้นโดย เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมการกระทำ

นโยบาย หมายถึง การตัดสินใจขั้นต้นที่จะกำหนดแนวทางกว้างๆ ทั่วไป เพื่ออาศัยเป็นแนวทางอำนวยให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้อง

นโยบาย หมายถึง ข้อความหรือสิ่งที่กำหนดไว้ เพื่อใช้เป็นแนวทาง หรือเป็นกรอบกำกับการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับนโยบายนั้น

นโยบาย หมายถึง แนวทางที่ใช้เป็นกรอบกำกับ กำหนดทิศทางการดำเนินงานและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า นโยบายหมายถึง แนวทาง ทิศทาง ขอบเขตหรือกรอบกำกับการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานของผู้ปฏิบัติเป็นไปตามแนวทางนั้นได้อย่างถูกต้อง

## ความสำคัญของนโยบาย

นโยบายเป็นสิ่งสำคัญในฐานะที่เป็นสิ่งซึ่งผู้บริหารในระดับต่างๆ หรือผู้ปฏิบัติการตามนโยบายนั้นจะต้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพิจารณาตัดสินใจในการจัดทำแผนงาน/โครงการ กำหนดวิธีการเฉพาะเกี่ยวกับการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายโดยตรงในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดนั้น มีแนวทางในการดำเนินงานหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละแนวทางจะนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการด้วยกันทั้งสิ้น หากไม่กำหนดกรอบหรือแนวทางเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งประกอบไว้ หน่วยปฏิบัติ หรือผู้รับผิดชอบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจจะต้องคิดหาวิธีการหรือแนวทางของตนเองขึ้นมา ซึ่งวิธีการดังกล่าวนอกจากจะก่อให้เกิดความยุ่งยากสับสนในการกำหนดแนวทางที่สอดคล้อง และเป็นเอกภาพเดียวกันแล้ว ยังจะก่อให้เกิดความสูญเสียสิ้นเปลืองหรือก่อให้เกิดการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่เป็นระบบที่ต่อเนื่องกันไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความสำคัญของนโยบายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การกำหนดนโยบายในแผนของโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบว่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โรงเรียนมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญไว้อย่างไร

## ลักษณะของนโยบายที่ดี

ในการกำหนดนโยบายนั้น ควรคำนึงถึงลักษณะของนโยบายที่ดีดังต่อไปนี้ คือ

1. นโยบายที่ดีควรสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ คือจะต้องขยายความเข้าใจในวัตถุประสงค์ สนับสนุนวัตถุประสงค์อย่างมีเหตุผลและให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ
2. นโยบายที่ดีควรเป็นนโยบายที่ต่างต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันสนับสนุนกัน ไม่ควรขัดแย้งกัน เพราะจะทำให้การปฏิบัติงานและผลงานไม่ดีเท่าที่ควร
3. นโยบายที่ดีควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอ เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดหรือตีความนโยบายผิด ป้องกันมิให้นโยบายเก่าหรือล้าสมัยจนใช้ไม่ได้ หรือเพื่อมิให้นโยบายขัดกับวัตถุประสงค์ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์
4. นโยบายที่ดีควรเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรที่เห็นได้ชัดเจน เพื่อให้ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติทราบ เห็นได้ชัดเจนและถูกต้อง

## ความหมายของจุดประสงค์

วิโรจน์ สารรัตนะ (2532:120-123) ได้สรุปความหมายของจุดประสงค์จากนักวิชาการหลายท่านเอาไว้ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังจะบรรลุถึง
2. วัตถุประสงค์ หมายถึง ความมุ่งหมาย จุดมุ่งหมายหรือสภาวะที่ต้องการในอนาคต
3. วัตถุประสงค์ หมายถึง ข้อความที่แสดงเจตนารมณ์ที่มุ่งให้เกิดผลลัพธ์จากการกระทำ
4. วัตถุประสงค์ หมายถึง ข้อความที่แสดงให้เห็นถึงผลงานที่ต้องการจากการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดนั้น
5. วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่คาดหวังจะเกิดขึ้นในอนาคตจากการบริหารหรือการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง
6. วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือสภาวะในอนาคตที่ต้องการมุ่งหวังเอาไว้ และพยายามที่จะให้บรรลุถึง
7. วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดหมายหรือสภาวะที่ต้องการในอนาคตที่ต่างมุ่งหวังจะให้ได้มาหรือให้เป็นตรงเมื่อถึงกำหนดเวลา

การได้มาของงานนั้นต้องอาศัยกิจกรรมเป็นตัวรองรับ และกิจกรรมที่รองรับนั้นจะต้องมีการกระทำ หากไม่มีการกระทำ ก็ไม่อาจจะเกิดผลงานขึ้นมาได้ ดังนั้น วัตถุประสงค์จึงมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. วัตถุประสงค์เป็นตัวที่จะนำไปสู่การกำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติ กฎและระเบียบในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและเหมาะสม ดังเช่น การวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย มาตรการ งบประมาณ ตลอดจนงาน/โครงการต่อไป
2. วัตถุประสงค์ เป็นตัวชี้นำองค์การ กล่าวคือวัตถุประสงค์จะเป็นจุดมุ่งหมายสุดท้ายที่ทุกคนในองค์การต่างคาดหวังจะให้เกิดขึ้น ซึ่งถึงแม้ว่าบุคคลแต่ละคนในองค์การจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน แต่วัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นหลักชัยที่จะทำให้ทุกคนมีเหตุผล มีความสามัคคี มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการร่วมแรงร่วมใจกันที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น
3. วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ช่วยจูงใจบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์จะทำให้บุคคลเหล่านั้นได้ทราบว่า ตนเองกำลังทำอะไร เพื่ออะไร อันจะทำให้มีความตั้งใจและมั่นใจในการปฏิบัติงาน แม้จะมีปัญหาอันเกิดขึ้นจากการทำงานก็สามารถจะยึดถือวัตถุประสงค์นั้น เป็นหลักในการพิจารณาแก้ปัญหาด้วยตนเองได้
4. วัตถุประสงค์เป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจ เนื่องจากเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ได้เข้าใจและยอมรับในวัตถุประสงค์แล้ว ก็จะสามารถทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ มีความเป็นอิสระในการพิจารณาปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์

โดยไม่ยึดแน่นอยู่กับกฎหรือระเบียบที่ระดับบนได้กำหนดให้อย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้ปฏิบัติงานต่างยึดวัตถุประสงค์เป็นแนวทางในการดำเนินงานนั่นเอง

5. วัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม การดำเนินงานของ องค์กรได้ โดยสามารถนำเอาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง มาเปรียบเทียบกับผลงานที่ คาดหวังตามวัตถุประสงค์ได้ อันจะทำให้ทราบได้ว่า การดำเนินงานบรรลุผลหรือไม่เพียงใด

จากความสำคัญของวัตถุประสงค์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เมื่อโรงเรียนได้กำหนด วัตถุประสงค์แล้ว ควรให้สมาชิกทุกคนได้ทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์นั้นโดยทั่วกัน ในการ กำหนดวัตถุประสงค์นั้น ควรคำนึงถึงลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีดังต่อไปนี้ด้วย คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีความสัมพันธ์กับความต้องการขององค์กร และควร จะสนับสนุนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับที่สูงกว่านั้นคือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นควรได้ จากการศึกษาวเคราะห์วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในระดับที่สูง เพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ใน ระดับที่สูงกว่านั้นประสบผลสำเร็จ ดังเช่น กรมสามัญศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดมี วัตถุประสงค์ให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอน ที่เน้นประสบการณ์ด้านอาชีพในท้องถิ่นให้ นักเรียน โรงเรียนก็ควรมีวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของกรมสามัญศึกษานั้น เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องได้รับการยอมรับ และเห็นด้วยจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงจะทำให้วัตถุประสงค์นั้นประสบผลสำเร็จ ดังนั้นในการจัดทำวัตถุประสงค์ควรให้สมาชิกของ องค์กรเข้ามีส่วนร่วมในการจัดทำด้วยเพื่อให้เป็นที่เข้าใจกันทุกฝ่ายเป็นที่ยอมรับและแปลความ ได้ถูกต้องด้วย

3. วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความเป็นไปได้ ไม่ได้กำหนดขึ้นมาอย่างเลื่อน ลอยหรือเป็นอุดมคติ เมื่อปฏิบัติแล้วสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้ เช่น โรงเรียนจะ กำหนดวัตถุประสงค์ให้นักเรียนทุกคนในโรงเรียนใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็น ทั้งที่โรงเรียนยัง ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้นักเรียนฝึกหัด ก็ย่อมเป็นไปได้ เป็นต้น

4. วัตถุประสงค์ที่ดีควรมีลักษณะท้าทาย นั่นคือว่า วัตถุประสงค์นั้นจะต้องไม่สูง หรือไม่ยากจนเกินไปจนเกิดท้อถอยหรือไม่ง่ายจนเกินไปจนสามารถทำให้สำเร็จได้ผลในระยะ สั้นๆ ควรมีความสมเหตุสมผลในลักษณะที่สูงพอสมควร เพื่อให้เป็นที่น่าท้าทายและจูงใจผู้ปฏิบัติ งาน

5. วัตถุประสงค์ที่ดีควรระบุไว้อย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย ไม่ใช่ถ้อยคำกำกวม ยากต่อการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน สามารถรวบรวมทุ่มเทความสามารถทั้งกำลัง ความคิดและกำลังแรงงานได้อย่างเต็มที่

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์หมายถึง สิ่งที่ต้องการหรือความ มุ่งหวังที่จะให้เกิดผลงานขึ้นในอนาคตและต้องมีกิจกรรมมารองรับ มีการกระทำ

เพื่อให้เกิดผลงานขึ้น ปรัชญาและวัตถุประสงค์จึงจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกัน

### 1.3.2 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

โรงเรียนจะใช้หลักสูตรอย่างไร จะพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่นและความเจริญของชุมชนเพียงใด ดังนั้น โรงเรียนอาจต้องใช้หลักสูตรตามที่กระทรวงกำหนดเป็นแกนกลาง และจะต้องพัฒนาหลักสูตรของตนเองให้เหมาะสมกับสังคมของชุมชนตามที่กระทรวงให้อำนาจจัดทำได้ ความหมายของหลักสูตรได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้

อ้ารง บัวศรี (2531: 6) กล่าวว่า หลักสูตรคือ แผนซึ่งได้ออกแบบจัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงจุดหมายการจัดเนื้อหาสาระ กิจกรรม และมวลประสบการณ์ ในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่างๆ ตามจุดหมายที่กำหนดให้

กิติมา ปรีดีดีล (2532: 60) กล่าวว่า หลักสูตรหมายถึง เอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้สอน โดยกำหนดความมุ่งหมายของการศึกษาเนื้อหาของความรู้ และประสบการณ์ที่จะจัดให้กับผู้เรียน กระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535:40-41) กล่าวว่า หลักสูตรมีความหมาย 3 ประการ คือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการ และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่ยุ่่งหมายไว้
2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น
2. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประสงค์ จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

Taba (1962 อ้างถึงใน ชะลอ มงคลการุณย์, 2530: 35) กล่าวว่า หลักสูตรหมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียน และครูผู้จัดสอนจัดขึ้น เพื่อให้ นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้

Hass (1983 อ้างถึงใน วราภรณ์ สุณาลัย, 2535: 3) กล่าวว่า หลักสูตรหมายถึง การจัดวางแผนการศึกษา และการจัดมวลประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมดให้แก่ผู้เรียน

## ภายใต้การดำเนินงานของโรงเรียน

หลักสูตรเป็นหลักและหัวใจของการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรและการเรียนการสอนจะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยดีทั้งแก่ตัวผู้เรียนเองและช่วยให้ครูได้มีทิศทาง และสิ่งกำหนดในการสอน หลักสูตรจึงมีความสำคัญดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 38-39) กล่าวไว้ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการสอน ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
2. งานด้านหลักสูตร ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมาย
3. หลักสูตร เปรียบเหมือนแบบแปลนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร บอกไว้ว่า วัตถุประสงค์ที่ต้องการมีอะไรบ้าง จะใช้อะไรบ้างเป็นวัสดุอุปกรณ์ จะสอนอย่างไร จัดเตรียมการสอนอย่างไรบ้าง เพื่อช่วยในด้านการเรียนการสอน หลักสูตรจึงมีความสำคัญเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครูที่จะจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ความรู้ ทักษะ ความประพฤติ มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ

หลักสูตรที่ดียังเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการให้หลักสูตร ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะจัดและบริการหลักสูตรอย่างไร จึงจะเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จะจัดสิ่งอำนวยความสะดวกอะไรบ้าง ที่จะทำให้การสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ครูและผู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตร หลักสูตรจะบอกได้ว่าควรจัดประสบการณ์อะไร จะสอนอย่างไร ทำไม่จึงต้องสอนวิธีนั้น การเรียนจะได้ผลอย่างไร รวมทั้งจะประเมินผลและวัดผลด้วย
4. นักเรียน นักเรียนควรเรียนอะไรและคาดหวังผลจากการเรียน มีอะไรบ้าง
5. สถานประกอบการและสังคมมีความประสงค์ที่จะได้ผู้สำเร็จการศึกษาในลักษณะใด ผลผลิต คือ ผู้สำเร็จการศึกษาควรมีคุณภาพอย่างไรที่สังคมต้องการ

จากการให้ความหมายของนักการศึกษาเกี่ยวกับหลักสูตร สรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง การจัดกิจกรรม และประสบการณ์การเรียนรู้ต่างๆ ที่สถานศึกษา และครูผู้สอนจัดทำขึ้นเพื่อให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการในด้านต่างๆ ตามเป้าหมายที่ต้องการ

## การนำหลักสูตรไปใช้

การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นกระบวนการที่สำคัญเพราะหลักสูตรต่างๆ จะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นขึ้นอยู่กับความพร้อมและความเข้าใจของครูผู้สอน



วรภรณ์ ศุภาลัย (2535 : 5) กล่าวว่า การนำเอาหลักสูตรไปใช้นั้น เป็นหน้าที่ของ ครู-อาจารย์ ตลอดจนผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้ดำเนินการ นำโครงการของหลักสูตรไปใช้ จะได้ผลสำเร็จตามที่กำหนดหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับการจัดการเรียน การสอนของครูผู้สอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งควรได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้เรียนและ ผู้สอนด้วย สรุปแล้วการนำหลักสูตรไปใช้ก็คือการสอน ส่วนผู้ที่มีความสำคัญมากในการนำ หลักสูตรไปใช้ก็คือ ครูผู้สอนนั่นเอง

อำภา บุญช่วย (2537: 20) กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง กระบวนการ จัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในการเลือกและจัดกระบวนการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรนั้น จะต้องรู้ว่า อะไรที่ควรจัดให้ผู้เรียนและอะไรที่จัดแทนกันได้อย่างไร ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วงเวลาเรียน ความสนใจในวิชาที่เรียน ดังนั้น การจัดการเรียนการสอนจึงต้องคำนึงถึงผู้เรียน และควรให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมได้ลงมือ กระทำเอง แสวงหาคำตอบด้วยตนเอง กิจกรรมและประสบการณ์ ควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
2. ทำให้ผู้เรียนเกิดเจตคติที่ดี
3. ผู้เรียนสามารถทำได้
4. ก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน

สุมิตร คุณานุกร (2518: 130) กล่าวถึง การนำหลักสูตรไปใช้ ประกอบด้วยกิจกรรม 3 ประเภท คือ

1. การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน หลักสูตรในระดับชาติจะกำหนดความ มุ่งหมายเนื้อหาวิชาที่จะสอน กิจกรรมประกอบการเรียนการสอน และการประเมินผลไว้อย่าง กว้างๆ การนำหลักสูตรไปใช้ให้เข้ากับสภาพของท้องถิ่น หรือของโรงเรียน โดยทั่วไปการแปลง หลักสูตรไปสู่การสอนจะออกมาในรูปเอกสาร หมายถึง การตีความหมาย และการกำหนด รายละเอียดของหลักสูตรที่เรียกว่า ประมวลการสอนหรือแผนการสอน ซึ่งจะเป็นการขยาย ความในหลักสูตรให้กระจ่างยิ่งขึ้น นอกจากนี้อาจจัดทำเป็นบันทึกการสอนเพื่อให้ชัดเจนไปว่า ชั่วโมงใด/คาบที่เท่าไร จะสอนอะไรตอนไหน จำนวนคาบ และมีกิจกรรมอะไรบ้าง สิ่งเหล่านี้ จะช่วยให้ครูสามารถนำหลักสูตรไปใช้สะดวกยิ่งขึ้น

2. การจัดปัจจัยและสภาพต่างๆ ภายในโรงเรียน หลักสูตรจะสัมฤทธิ์ผล ตามความมุ่งหมายได้นั้น จึงต้องมีปัจจัยหลายๆ ด้านมาเสริม ผู้บริหารโรงเรียนต้องสำรวจดู ปัจจัยตามสภาพต่างๆ ของโรงเรียนว่าเหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้ได้หรือไม่ ผู้บริหารต้อง คำนึงถึงขนาดของห้องเรียน และจำนวนนักเรียนและการกำหนดครูเข้าสอนด้วย การจัดวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ทั้งนี้ รวมถึงการบริหารทั้งหลายทั้งปวง

ในโรงเรียนต้องมีความคล่องตัวมีการเตรียมการจัดสภาพต่างๆ ภายในโรงเรียนให้พร้อมเพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมหรือสกัดกั้นการปฏิบัติงานของครูตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

3. การสอนของครู เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการนำหลักสูตรไปใช้ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตร ไม่ได้อยู่ที่ว่าเขียนหลักสูตรได้ดีหรือไม่เพียงใด แต่อยู่ที่การนำหลักสูตรไปใช้ หลักสูตรจะไม่สัมฤทธิ์ผลถ้าปราศจากการสอนของครู ครูจึงเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดการเอาใจใส่ต่อการสอน สอนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกวิธีการสอนและกิจกรรมที่เหมาะสมกับสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่จะชี้ชะตาของหลักสูตรทั้งสิ้น ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่คอยให้ความรู้ความสะดวกร ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจแก่ครู เพื่อให้การสอนของครูและการเรียนการสอนของนักเรียนบังเกิดผลตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปได้ว่า หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึงการจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในการเลือกการจัดกระบวนการเรียนการสอน การแก้ปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตร รวมทั้งการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร

นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ (2530 : 30) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการใช้หลักสูตร ดังนี้

1. ศึกษาและทำความเข้าใจกับสาระหลักสูตร เพื่อจะได้แนะนำช่วยเหลือครูให้ได้ใช้หลักสูตรอย่างถูกต้อง
2. จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอกับความต้องการของครูและนักเรียนรวมทั้งจัดเก็บรักษาให้สะดวกแก่การใช้ไม่ให้สูญหาย
3. ชี้แจงให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการใช้หลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้สัมฤทธิ์ผล พร้อมทั้งติดตามดูแลให้ครูได้ใช้เอกสารเหล่านั้นอย่างคุ้มค่า
4. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร
5. วางแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
6. ประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะๆ และใช้ประโยชน์จากสถิติและข้อมูลที่ได้จัดทำไว้
7. ประชาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร
8. ส่งเสริมสนับสนุนให้กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เหมาะสมแก่ท้องถิ่น

การนำหลักสูตรไปใช้ถือเป็นกระบวนการสำคัญยิ่ง เพราะหากแม้ว่าหลักสูตรจะสร้างขึ้น มาดีสักปานใด ถ้ากระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ไม่มีระบบ ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือแนะนำหรือการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างหลักสูตรอย่างลึกซึ้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจในหลักสูตรอย่างถูกต้องและสามารถประสาน ให้คำแนะนำ กำกับ ติดตาม ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้อง

### 1.3.3 งานการสอนและการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนจะจัดการเรียนการสอนอย่างไร ตารางสอนจะกำหนดกี่คาบต่อสัปดาห์ ในแต่ละรายวิชา จะจัดครูเข้าสอนได้ตรงตามความถนัด ความสามารถได้มากน้อยเพียงใด จะแบ่งกลุ่มนักเรียนให้เข้าเรียนร่วมกันอย่างไร และจะมีแผนการเรียนสักกี่แผน เพื่อให้นักเรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดความสามารถ นอกจากนั้นครูเองจะใช้วิธีในการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์วิธีใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 69-71) ได้กล่าวว่า งานจัดการเรียนการสอนอาจแยกได้ คือ การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน การจัดตารางสอน การกำหนดแบบเรียน และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 153-154) ได้กล่าวว่า กระบวนการเรียนการสอนเป็นการนำหลักสูตรไปใช้ กระบวนการเรียนการสอนนี้จะต้องประกอบด้วย การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน เช่น การจัดทำแผนการสอน คู่มือครู แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบต่างๆ เป็นต้น การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น การจัดตารางสอน การจัดห้องสมุด การจัดวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ประกอบการสอน เป็นต้น และประการสุดท้าย คือ การสอนของครู ซึ่งเป็นขั้นที่สำคัญของกระบวนการเรียนการสอน

กิติมา ปรีดีดีล (2532: 61) การจัดการเรียนการสอนเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะทำ การจัดการเรียนการสอน มีการสอนที่ถูกต้อง ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ หลักที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอน ควรจัดความรู้และคุณสมบัติอื่นที่ต้องการให้แก่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เนื้อหาที่สอนยึดหยุ่นตามเหตุการณ์ และท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด และการจัดทำคู่มือครู

จิตต์ หมวดสง (2534: 92) กล่าวว่า การจัดการเรียนที่เหมาะสมมีการสอนที่ถูกต้อง ตลอดจนการอำนวยความสะดวก เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ หลักที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอน ควรจัดความรู้ และคุณสมบัติอื่นที่ต้องการให้แก่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เนื้อหาที่สอนยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ สภาพท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติได้แก่ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด และการจัดคู่มือครู

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535:17-18) ได้กล่าวว่า การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้ คือ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน และการฝึกงาน

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน สามารถสรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร ซึ่งต้องจัดดำเนินงานเกี่ยวกับ การเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการและปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดการเรียนการสอน คือ การจัดตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดชั้นเรียน การจัดแบบเรียน

#### 1.3.4 งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรหรือกิจกรรมนักเรียน

งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรหรือกิจกรรมนักเรียน โรงเรียนจะจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเสริมทางด้านวิชาการให้กับนักเรียนอย่างไร หรือจะเสริมบุคลิกภาพ ความรู้ของนักเรียนที่หลักสูตรไม่สามารถกำหนดไว้หรือปฏิบัติได้ เช่น ให้มีชุมนุมทางวิชาการต่างๆ ขึ้นในโรงเรียน มีสภานักเรียน เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำและฝึกปกครองตนเอง มีกิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี เพื่อพัฒนาความเสียสละ ความมีวินัย และการรู้จักทำประโยชน์ให้กับสังคม โดยส่วนรวม การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร นับว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหลักสูตรในปัจจุบัน เพราะเป็นที่ตระหนักโดยทั่วไปว่า การสอนตามวิธีการเดิม โดยครูเป็นศูนย์กลางนั้น จะไม่ช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรได้ จึงต้องใช้กิจกรรมเป็นสื่อที่สำคัญในการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้ให้มากที่สุด หรือเพื่อให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอนนั่นเอง กิจกรรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529: 38) กล่าวว่า วัฏว่า กิจกรรมนักเรียน หมายถึง บรรดา กิจกรรมประกอบ หรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษากับนักเรียนนอกห้องเรียนจัดขึ้นโดยนักเรียนสมัครใจที่จะเข้าเรียนและดำเนินการเอง โดยความเห็นชอบและสนับสนุนจากอาจารย์

และไม่มีการให้คะแนนใดๆ ในอันที่จะส่งเสริมให้เด็กเลื่อนชั้นหรือสำเร็จการศึกษา

กาญจนา ศรีกาฬสินทร์ (2533: 455) ให้ความหมายของกิจกรรมนักเรียนไว้ว่า กิจกรรมนักเรียน หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนร่วมกันจัดขึ้นนอกเวลาเรียน และนอกหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนดให้เรียนในเวลาปกติ ทั้งนี้ด้วยความสมัครใจของนักเรียนเอง และด้วยความช่วยเหลือเอื้ออำนวยความสะดวกของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ

จากความหมายดังกล่าวพอสรุป ได้ว่า กิจกรรมนักเรียน หมายถึง บรรดากิจกรรมประกอบ หรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษากับนักเรียนนอกห้องเรียน จัดขึ้นโดยนักเรียนสมัครใจที่จะเข้าเรียนและดำเนินการเอง โดยความเห็นชอบและสนับสนุนโรงเรียน

#### จุดประสงค์ของการจัดกิจกรรมนักเรียน

- กรมวิชาการ (2535: 4) ได้กำหนดจุดประสงค์ของการจัดกิจกรรมในโรงเรียนไว้ดังนี้
1. เพื่อเสริมความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติมจากการเรียนวิชาต่างๆ
  2. เพื่อให้รู้จักและเข้าใจตนเอง สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้
  3. เพื่อเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย ให้มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี มีระเบียบวินัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักช่วยเหลือผู้อื่น และรู้จักใช้เวลาให้เป็นประโยชน์
  4. เพื่อให้มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

#### กิจกรรมที่โรงเรียนอาจเสนอแนะต่อผู้เรียน

1. กิจกรรมส่งเสริมอาชีพ
2. กิจกรรมส่งเสริมการเกษตร
3. กิจกรรมส่งเสริมการสหกรณ์
4. กิจกรรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
5. กิจกรรมส่งเสริมศิลปะ และวัฒนธรรม
6. กิจกรรมส่งเสริมการใช้สินค้าไทย
7. กิจกรรมการใช้ห้องสมุด
8. กิจกรรมส่งเสริมวิชาต่างๆ ในหลักสูตร
9. กิจกรรมกีฬา
10. กิจกรรมนันทนาการ

11. กิจกรรมอนุรักษ์ศิลปกรรมและสิ่งแวดล้อม
12. กิจกรรมทัศนศึกษา
13. กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และรักษาดินแดน

แดน

สรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมในโรงเรียนที่ดีนั้นจะทำให้การพัฒนาการของนักเรียนเกิดประสิทธิผลตามหลักสูตรมากขึ้น การจัดกิจกรรมสามารถเลือกจัดได้หลายวิธี แต่ต้องเปิดโอกาสให้นักเรียนเป็นผู้ดำเนินการเองให้มากที่สุด อย่างไรก็ตามต้องอยู่ในความดูแลของโรงเรียนเพื่อให้งานจัดกิจกรรมเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามหลักการจัดกิจกรรม และระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

### 1.3.5 งานสื่อการเรียนการสอนและกิจการห้องสมุด

งานวิชาการของโรงเรียน ยังจะต้องเกี่ยวพันกับการรู้จักใช้สื่อการเรียนการสอน มีการจัดวัสดุอุปกรณ์ให้นักเรียนได้ใช้ทดลองปฏิบัติการ หรือการเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น มีวิดีโอ ภาพยนตร์ สไลด์ เทป หรือโปรแกรมการสอน มีเครื่องมือทดลองทางวิทยาศาสตร์ รูปภาพ แผนภูมิ แผนที่ เพื่อใช้ประกอบการสอน เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 244) ได้ให้ความหมายสื่อการเรียนการสอนว่า หมายถึง สิ่งที่น่าความรู้ไปสู่ผู้เรียน อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ ซึ่งได้แก่ สื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา

กิดานันท์ มะลิตอง (2540: 79-99) ได้ให้ความหมายของสื่อการสอน (Instructional Media) หมายถึง สื่อชนิดใดก็ตามไม่ว่าจะเป็น เทปบันทึกเสียง สไลด์ วิทยู โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ แผนภูมิ ภาพนิ่ง ซึ่งบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน สิ่งเหล่านี้เป็นวัสดุอุปกรณ์ทางกายภาพ ที่นำมาใช้ในเทคโนโลยีการศึกษา เป็นสิ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือช่องทางสำหรับการสอนของผู้สอนส่งไปถึงผู้เรียนทำให้สามารถเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ผู้สอนวางไว้ได้เป็นอย่างดี สื่อการสอนจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อผู้สอนได้นำไปใช้อย่างเหมาะสมและถูกวิธี ดังนั้นก่อนที่จะนำสื่อไปใช้ผู้สอนจึงควรจะได้ศึกษาถึงคุณลักษณะ และคุณสมบัติของสื่อการสอนข้อดีและข้อจำกัดอันเกี่ยวกับตัวสื่อและการใช้สื่อแต่ละอย่าง ตลอดจนการผลิตและการใช้สื่อให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนด้วย ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สื่อการเรียนการสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็น

หน้า 18

สำหรับการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องสื่อการเรียนการสอน ต่างๆ สามารถทำได้ใช้เป็น และควรบริหารสื่อการเรียนการสอน โดยให้ความรู้แก่ครูในเรื่อง การเรียนการสอน ประชุมผลิตสื่อการเรียนการสอน บริการตัวอย่างสื่อการเรียนการสอน ประสานงานขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น จัดนิทรรศการสื่อการเรียนการสอน แนะนำแหล่งที่จะได้สื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเรียนการสอน ดังที่ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2520 : 37) ได้กล่าวถึงคุณค่าของสื่อการเรียนการสอน ไว้ดังนี้

1. เป็นศูนย์รวมของความสนใจของนักเรียน
2. ช่วยให้นักเรียนมีประสบการณ์ตรง และกว้างขวางขึ้น
3. ช่วยทำให้บทเรียนเป็นที่น่าสนใจ และง่ายแก่การเข้าใจ
4. เพิ่มทักษะในการเรียนรู้
5. ช่วยให้เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและได้ผลดีที่สุด

สื่อการเรียนการสอนมีมากมายหลายประเภท เช่น ที่ กิติมา ปรีดีดีล (2532: 68) ได้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. เครื่องมือหรืออุปกรณ์ (Hardware) ได้แก่ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายข้ามศีรษะ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น
2. วัสดุ (Software) ได้แก่ หนังสือ หุ่นจำลอง ของจริง ม้วนเทป รูปภาพ แผนภูมิ แผนที่ เป็นต้น
3. เทคนิคหรือวิธีการ (Technique or Method) ได้แก่ การสาธิต การแสดง การศึกษานอกสถานที่ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น

ส่วนเกณฑ์การเลือกใช้สื่อการเรียนการสอน นั้น วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2520 : 37) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. เลือกให้เหมาะสมกับชั้นและวัยของนักเรียน
2. เลือกให้เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์ ของนักเรียน
3. มีความสัมพันธ์กับเรื่องที่จะสอน
4. เป็นสิ่งที่นักเรียนสนใจและอยากรู้ อยากเห็น
5. ระยะเวลาที่ใช้สื่อการเรียนการสอนพอเหมาะพอควร และคุ้มกับเวลาที่เสีย
6. วิธีการไม่ยุ่งยากซับซ้อนเกินไป
7. สี เสียง ขนาด ความเป็นจริง และการจูงใจเหมาะกับวัยของนักเรียน
8. ไม่เป็นอันตราย และไม่เป็นภัยต่อนักเรียน

กิติมา ปรีดีดีล (2532 : 69) ได้เสนอแนวทางในการจัดสื่อการเรียนการสอน ในโรงเรียนให้ได้ผลดีกว่า ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ควรจัดตั้งศูนย์บริการสื่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยจัดหาและให้ความสะดวกในการใช้
2. แบ่งแยกสื่อเป็นประเภทๆ และเป็นรายวิชา เพื่อสะดวกแก่การใช้
3. จัดหาสื่อที่ทันสมัย และปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ใช้ได้
4. สำรวจ วิเคราะห์ความต้องการสื่อการเรียนการสอนของรายวิชาต่างๆ
5. ฝึกอบรมครูให้มีความรู้ ทักษะในการใช้ รักษา และซ่อมแซม
6. กระตุ้นให้ครูและนักเรียนสนใจ การใช้สื่อเพื่อการเรียนการสอน
7. สถานที่เก็บควรจัดให้เพียงพอกับประเภทของสื่อ
8. ควรมีสื่อทั้ง 3 ประเภท จัดเตรียมไว้
9. ควรมีบุคลากรเพื่อรับผิดชอบในการจัดหาและบริการให้มีประสิทธิภาพ
10. จัดสอน/อบรมครูให้สามารถทำสื่อการสอนประเภทที่สามารถทำขึ้นเองได้

ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532 ในเรื่องการใช้สื่อการเรียนการสอน โรงเรียนจะต้อง (1) ให้มีการจัดหา (2) จัดทำสื่อการเรียนการสอนครบทุกหมวดวิชา (3) ให้มีการนำไปใช้ (4) บำรุงรักษาให้เป็นสัดส่วน และ (5) มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนผลิตสื่อ

สรุปได้ว่า สื่อการเรียนการสอน เป็นวัสดุอุปกรณ์ หรือ เทคนิควิธีที่ครูนำมาประกอบการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจสิ่งที่เรียนได้ง่ายขึ้น การเลือกใช้สื่อจะต้องให้เหมาะสมกับผู้เรียน เนื้อหาวิชา มีความแปลกใหม่ ไม่เป็นอันตราย ประหยัด และมีคุณภาพ ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริมให้มีการผลิตการใช้ การเก็บบำรุงรักษา การปรับปรุงพัฒนา และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

### งานกิจการห้องสมุด

ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ ควรมีห้องสมุดที่มีหนังสือ ตำรา ให้ นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หนังสือ ตำราควรได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้เหมาะสมกับรายวิชาที่เด็กเรียน และควรมีของใหม่ทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากนั้น ควรจะจัดให้อยู่ในที่สงบ และควรมีการบริการที่สะดวกและคล่องตัวด้วย

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 255) ได้กล่าวว่าห้องสมุดของโรงเรียนควรมีลักษณะดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่ได้รับการฝึกอบรม ในวิชาบรรณารักษศาสตร์อยู่ประจำ หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีครูที่มีความรู้ในด้านนี้ทำหน้าที่บรรณารักษ์



2. หนังสืออุเทศ หรือหนังสืออ้างอิง (Reference Book) เพียงพอแก่ความต้องการของนักเรียนในระดับ นั้นๆ ตำราเรียนและหนังสืออ่านประกอบต้องมีให้พอ
3. ระเบียบจัดระบบหนังสือ เพื่อสะดวกในการค้นหา มีที่สำหรับวางหนังสือ สะดวกแก่การหยิบค้นคว้า
4. มีโต๊ะเก้าอี้สำหรับอ่าน และเขียนเพียงพอแก่จำนวนนักเรียนที่ใช้ห้องสมุด
5. ควรมีการเก็บสถิติของจำนวนนักเรียนที่ใช้ห้องสมุด จำนวนผู้ยืม หนังสือหายหรือสูญเสียไป ด้วยเหตุต่างๆ การบอกรับนิเทศสารต่างๆ ควรจะดูความสนใจของนักเรียน ซึ่งจะดูได้จากจำนวนการอ่านของนักเรียนและครู
6. มีเครื่องมือช่วยงานของบรรณารักษ์ และบุคคลที่จะช่วยทำหน้าที่ต่างๆ
7. ระบบการยืมหนังสือควรจะเป็นไปในทางให้ความสะดวกแก่นักเรียน มีเครื่องช่วยกระตุ้นให้นักเรียนอยากจะอ่านหนังสือ
8. มีที่สำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ และนิเทศสารต่างๆ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 161-162) กล่าวว่า งานห้องสมุดไม่ควรเป็นแหล่งรวมหนังสือเท่านั้น ควรเป็นแหล่งรวบรวมวัสดุ อุปกรณ์ทางการศึกษาอื่นๆ เพื่อจะได้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ของนักเรียน และครูอาจารย์อย่างแท้จริง

กิติมา ปรีดีดีล (2532 : 67) กล่าวว่า ห้องสมุดมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนอย่างมาก เพราะเป็นแหล่งรวมของวิชาการที่ผู้เรียนสามารถค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเองได้ เป็นแหล่งที่ช่วยส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดกว้างขวาง นอกจากนี้ยังมีประโยชน์ต่อการจัดระบบการเรียนการสอนด้วย

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายๆ ท่านสามารถสรุปได้ว่า งานห้องสมุด คือ งานที่มีความสำคัญต่อการเรียนการสอนต้องเป็นศูนย์กลางด้านวิชาการที่ทั้งผู้เรียน ครูอาจารย์ ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง และผู้บริหารควรให้ความสำคัญของห้องสมุด ให้นักเรียน ครูอาจารย์ได้ใช้ห้องสมุดในการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

### 1.3.6 งานนิเทศการศึกษาและพัฒนาครู

เมื่อครูเข้าใหม่หรือครูที่ทำงานอยู่นานจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ครูได้พัฒนาทางด้านการสอนให้ดีขึ้น ดังนั้น จะต้องมีการนิเทศพัฒนาครู เช่น ให้ครูใหม่เรียนจากครูอาวุโส ให้ไปร่วมสัมมนา อบรมทางวิชาการ ไปศึกษาต่อ หรือเยี่ยมเยียนดูการสอนของครูด้วยกันเอง หรือการไปศึกษานอกสถานที่ เพื่อให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ ในการสอนชั้นอยู่เสมอ

หวน ฟินธุพันธ์ (2528: 147) ได้สรุปความหมายของการนิเทศการศึกษาจากนักวิชาการหลายท่าน เอาไว้ ดังนี้ คือ

1. การนิเทศการศึกษา หมายถึง การช่วยเหลือในการพัฒนาสภาพการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น
2. การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
3. การนิเทศการศึกษา หมายถึง การปรับสิ่งต่างๆ ที่มีต่อการเรียนให้ดีขึ้น
4. การนิเทศการศึกษา หมายถึง การช่วยเหลือให้สภาพการเรียนการสอนพัฒนาในทางที่ดีให้ครูเติบโตพึ่งตนเองได้ แล้วนำผู้ที่พึ่งตัวเองได้ไปใช้ประโยชน์แก่สังคมต่อไป

นงเยาว์ ธาธาศรีสุทธิ (2530: 238) กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษา คือ กิจกรรมหรือความพยายามต่างๆ ของบุคลากรทางการศึกษาที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมวิชาชีพ ให้ปฏิบัติภารกิจทางด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 261-262) ได้ให้ความหมายของ การนิเทศการศึกษาว่าหมายถึง กระบวนการจัดบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ และความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณค่าของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดหมายของการศึกษา

การนิเทศมีความสัมพันธ์กับการบริหารการศึกษา ก็เพราะเป็นรูปแบบของการบริหารการศึกษาที่ต้องการการมีส่วนร่วมของบุคคลเป็นลักษณะของการบริหารตามรูปแบบประชาธิปไตย การนิเทศใช้ลักษณะต่างๆ ของประชาธิปไตยมาดำเนินการ ได้แก่ การเคารพซึ่งกันและกัน การประชุมปรึกษาหารือกัน การให้ความร่วมมือและประสานงาน การร่วมมือแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน

นงเยาว์ ธาธาศรีสุทธิ (2530: 238-239) ได้อธิบายความมุ่งหมาย หลักสำคัญและวิธีการในการนิเทศการศึกษาเอาไว้ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

ก็เพื่อที่จะให้ครูสอนดียิ่งขึ้น ช่วยเด็กนักเรียนให้เรียนดียิ่งขึ้น และปรับปรุงโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น การนิเทศการศึกษาจึงเป็นงานพัฒนาคนซึ่งจะต้องอาศัยเวลา

หลักสำคัญในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศเป็นการช่วยเหลือให้ครูรู้จักคิดค้นและหาวิธีทำงานด้วยตนเอง

อย่างไรก็ตามผู้นิเทศต้องส่งเสริมให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคุ้นเคยกับแหล่งวิชาการ เพื่อสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้

วิธีการและเทคนิคในการนิเทศการศึกษา

1. วิธีการนิเทศการศึกษาจะมีการนิเทศการศึกษาเป็นรายบุคคล และเป็นรายกลุ่ม การนิเทศการศึกษาเป็นรายบุคคล เป็นกิจกรรมนิเทศการศึกษาที่เกี่ยวกับเฉพาะบุคคล ส่วนการนิเทศการศึกษาเป็นรายกลุ่มนั้นเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับครูทั้งโรงเรียนวิธีการนิเทศการศึกษาแต่ละวิธีต้องใช้ให้ถูกกาลเทศะ และจุดประสงค์เฉพาะของการนิเทศนั้น

2. เทคนิคการนิเทศการศึกษา จะมีทั้งการสังเกตการสอน การประชุมครู การสาธิตการสอน การอบรมครูประจำการ การพาครูไปศึกษานอกสถานที่ การประเมินมาตรฐานของโรงเรียน การบริการเอกสารทางวิชาการ การจัดศูนย์วิชาการและการพบปะครู

จากแนวคิดของนักวิชาการกล่าวดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง การช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ

### การพัฒนาครู

เสรี ลาขโรจน์ (2531: 221-223) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะรับหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังมีงานพัฒนาบุคลากรอีกงานหนึ่งถือเป็นหน้าที่โดยตรง และการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนนั้น อาจทำได้ 3 ลักษณะ คือ การนิเทศและการสอนงาน การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยคุณภาพด้านสาระความรู้ในงานที่ปฏิบัติและคุณภาพด้านวิธีการกระบวนการทำงาน และการพัฒนาที่มงาน

กิติมา ปรีดีติลล (2532:118) กล่าวไว้ว่า การพัฒนางานของบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้วมีความจำเป็น คือ

1. เพื่อเป็นการปรับปรุงการพัฒนางานวิชาชีพของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว

3. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาวิชาชีพความสามารถของตนยิ่งขึ้น

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2534: 22-23) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารหรือครูใหญ่จึงมีหน้าที่

ที่จะต้องกระตุ้นส่งเสริมโดยเป็นผู้จัด หรือให้ผู้อื่นช่วยดำเนินการพัฒนาขึ้น ซึ่งมีวิธีทำได้ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบปรัชญาวัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน สภาพของชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการ และกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน
2. จัดให้มีบริการทางด้านการสอน เช่น แนะนำใช้หรือผลิตสื่อทัศนูปกรณ์ จัดห้องสมุด โต๊ะ ม้านั่งสำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุและวิทยากรภายนอก
2. จัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโส ที่มีประสบการณ์การสอนมานาน และมีความสามารถเชี่ยวชาญทางการสอน
4. สังเกตการสอนในชั้น เพื่อช่วยเหลือครูมิใช่เป็นการจับผิด
5. ให้ครูได้เยี่ยมเยียนดูการสอน และการดำเนินงานของโรงเรียนอื่นที่อยู่ข้างเคียง หรือต่างจังหวัดถ้ามีงบประมาณ
6. ให้ครูได้เยี่ยมเยียนดูการสอนครูชั้นอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นชั้นระดับเดียวกันหรือต่างระดับกัน
7. เปิดโอกาสให้ครูได้ดูการสาธิตการสอน จากผู้เชี่ยวชาญหรือครูด้วยกันเอง หรือถ้าครูใหญ่มีความสามารถและได้รับการขอร้องจากครูก็อาจสาธิตให้ดูเอง
8. กลุ่มโรงเรียนใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มของโรงเรียนร่วมมือ และช่วยเหลือกันเองทางด้านวิชาการ
9. จัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ
10. จัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อยๆ ตามความสนใจของครู อภิปรายเกี่ยวกับเรื่องวิธีสอนต่างๆ เป็นต้น
11. จัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างฤดูร้อนประมาณ 1-2 สัปดาห์
12. ส่งครูไปร่วมในการอบรมต่างๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส
13. รับวารสารทางวิชาการต่างๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษา ค้นคว้า โดยจัดวางไว้ในที่หยิบอ่านได้สะดวก
14. แนะนำให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่างๆ เช่น สมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ สมาคมการศึกษา เป็นต้น หรือแนะนำครูให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่างๆ
15. ให้คำปรึกษาหารือทางด้านส่วนตัว และด้านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม
16. ถ้ามีโอกาสและกำลังก็สนับสนุนให้ครูไปทัศนศึกษาเพิ่มเติม
17. สร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเพียงวันสนทนา (คุยกันทางวิชาการในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนาและคนอื่นได้ถามหรือเสริมการสนทนา) มีปาฐกถาเป็นบางครั้งบางคราว เชิญบุคคลภายนอกหรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ดีในบางเรื่องมาร่วม

18. ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือต่าง ๆ

19. นำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติม และเป็นประสบการณ์จริง ๆ แก่ครู

20. จัดรายการเล่าสู่กันฟังหรือเขียนสู่กันอ่านโดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแล้วให้ครูมาคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟังหรือได้อ่าน เพื่อเป็นการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ครูในโรงเรียน ผู้บริหารต้องจัดหาวิธีการต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็อยู่กับการความเสียสละและความมุ่งมั่นของผู้บริหารและคณะครูในการที่จะให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามด้วย

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่ให้ความหมายของการนิเทศและการพัฒนาวิชาชีพข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การนิเทศและการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึงการช่วยเหลือในการปรับปรุงพัฒนาการสอนให้มีคุณภาพ และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถในวิชาชีพของตนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การนิเทศและพัฒนาบุคลากรนั้นไม่ว่าจะใช้วิธีการใด เมื่อได้ดำเนินการไปแล้วผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องติดตามผล เพื่อให้ทราบความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หากวิธีการใดดำเนินไปแล้วไม่เกิดผลตามที่คาดหวัง หรือได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่าและเวลาดำเนินการที่เสียไปจะต้องนำมาคิดทบทวน เพื่อปรับปรุงวิธีการหรือเลือกให้วิธีการใหม่ที่เหมาะสมกว่าต่อไป เพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพของครู

### 1.3.7 งานการวัดผลและประเมินผล

การประเมินผลเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของงานวิชาการ ซึ่งจะครอบคลุมอย่างกว้างไปจนถึงแคบเข้า เช่น การประเมินผลงานวิชาการทั้งหมดของโรงเรียนว่าทำหน้าที่ได้เหมาะสมและเจริญก้าวหน้าเพียงใด และการประเมินผลหมวดวิชาที่จัดสอนในโรงเรียนว่าแต่ละหมวดได้ทำหน้าที่มีประสิทธิภาพเพียงใด และการประเมินการเรียนของเด็กที่เรียนแต่ละรายวิชาได้ดีเพียงใด การประเมินผลเมื่อประเมินผลแล้วควรนำมาปรับปรุงการบริหารหรือการจัดการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การวัดและประเมินผล ถือเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหาร เพราะเป็นเครื่องมือที่จะชี้ข้อดี ข้อเสีย ของงานที่ปฏิบัติไปจนสำเร็จ และการจัดการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อผู้บริหารจะได้นำผลนั้นมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินงานในครั้งต่อไป

กรมสามัญศึกษา (2519 : 250) ได้ให้ความหมายของ “การวัดผล” และ “การประเมินผล” ไว้ดังนี้ การวัดผล คือ การวัดหรือตีราคาสິงที่เราได้ตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานไว้แล้ว และได้ปฏิบัติได้สำเร็จ เช่น ในการสอนวิชาชีววิทยา เราตั้งเป้าหมายไว้ว่า จะให้นักเรียนสามารถบอกได้ว่า พืชอย่างหนึ่งเป็นพืชใบเลี้ยงเดี่ยวหรือใบเลี้ยงคู่ ส่วนการประเมินผล เป็น

การตีราคาขบวนการทั้งหมดนับตั้งแต่เริ่มวางจุดมุ่งหมายถึงการวัดผล และการประเมินผลจึงมีความหมายกว้าง และต้องใช้การวัดผลเป็นเครื่องประกอบการตีราคาด้วย

การวัดผลงานวิชาการในโรงเรียน คือ การสอบซึ่งในปัจจุบันคิดรวมการสอบย่อยหรือการมอบงานให้นักเรียนทำตั้งแต่ต้นปีจนถึงสอบข้อเขียนครั้งสุดท้าย สรุปผลการเรียนเป็นชั้นว่ามีนักเรียนสอบผ่านเท่าใด สอบได้เท่าใด ตกเท่าใด คิดเป็นสอบได้ร้อยละเท่าใด คะแนนสูงสุดต่ำสุดเท่าใด งานนี้เป็นงานที่ทำร่วมกันระหว่างครูผู้สอน และหัวหน้าหมวดวิชา โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารทางวิชาการเป็นผู้ประสานงานและรับผิดชอบต่อจากผู้บริหาร

ส่วนการประเมินผลการสอบ เป็นการตีค่าผลการสอบตั้งแต่ต้นและจุดอ่อนที่ทำให้การสอบไม่เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น เพราะครูไม่เตรียมการสอนให้พร้อมก่อนสอน หรือเพราะเครื่องมือและอุปกรณ์ขาดแคลน หรือเพราะกรมส่งครูให้โรงเรียนช้าไป เป็นต้น สิ่งใดที่เป็นข้อบกพร่อง ฝ่ายบริหารจะต้องนำมาพิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานในปีต่อไป

กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 72) ได้กล่าวว่า การวัดผล (Measurement) เป็นการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการเรียนกับมาตรฐานอันหนึ่งที่ยึดถืออยู่ ซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม คือ จะแสดงผลของการวัดออกมาเป็นตัวเลข เพื่อแสดงว่านักเรียนมีความรู้มากน้อยเพียงใด จากที่ได้เรียนไปแล้ว และอาจจะบอกได้หลังการสอบว่า นักเรียนได้คะแนน (จากการวัด) เท่าไร โดยนำผลที่นักเรียนทำได้กับคำตอบที่ครูเตรียมไว้ว่าเป็นคำตอบที่ถูกไปเปรียบเทียบ ส่วนการประเมินผล (Evaluation) เป็นการกำหนดค่า หรือราคาจากคะแนนที่เราได้จากการวัดผลนั้น เช่น เก่งหรือไม่เก่ง ดีหรือไม่ดี คือ เมื่อเราได้คะแนนจากการวัดมาแล้ว เรายังบอกไม่ได้ที่เดียวว่าเด็กคนนั้นเก่งหรือไม่เก่ง เราจะต้องใช้วิจรรย์ญาณพิจารณาต่อไปอีกด้วย โดยการเปรียบเทียบกับคนอื่นในห้องเดียวกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 199) ได้กล่าวว่า การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับ วัดดู สิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้นๆ ส่วนการประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง และการกระทำบางที่ขึ้นอยู่กับกรวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็นการรวมการวัดหลายๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจาก การสังเกต การตรวจงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณาการประเมินค่าแต่ละครั้งประกอบด้วย

1. ผลการวัดที่ได้จากกระบวนการต่างๆ เช่น การสังเกต การตรวจงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบ

2. เกณฑ์การพิจารณา เพื่อจะใช้เป็นแนวทาง หรือหลักในการพิจารณาว่า เก่ง-อ่อน, พอใจ-ไม่พอใจ, ผ่าน-ไม่ผ่าน โดยนำผลที่วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. การตัดสินใจ เป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนด

จากความเห็นของนักการศึกษาดังกล่าวแล้ว สรุปได้ว่า การวัดผลการศึกษา หมายถึง การตีราคา โดยกำหนดค่าเป็นตัวเลขจากสิ่งที่เราสอนนักเรียนว่าได้ผลอย่างไร ส่วนการประเมินผลหมายถึง การประเมินผลขบวนการทั้งหมดของการศึกษาว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยพิจารณาผลของการวัดและองค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาร่วมในการพิจารณา

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

### 2.1 ความหมายของผู้นำ

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ผู้นำ” ไว้ในลักษณะต่างๆ ดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 220) ให้ความหมายของผู้นำ คือ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทางบริหาร จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

อุทัย หิรัญโต (2524: 13) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ทำกิจกรรมในการสร้างอิทธิพล จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายาม ร่วมกันในการทำงานโดยให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2527: 135) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ทุกคนใครก็ได้ที่มีลักษณะความเป็นผู้นำและในสถานการณ์อย่างหนึ่งเขาสามารถนำกลุ่มหรือสมาชิกส่วนใหญ่ไปสู่เป้าหมายที่กลุ่มได้ตั้งไว้ รักษาความเป็นกลุ่มก้อนหรือสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มไว้ได้ และบุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มเห็นว่าเขาควรจะทำในสิ่งที่คนส่วนใหญ่หวังอยากให้เขาทำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 95) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

1. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือองค์การซึ่งเขาปฏิบัติงานอยู่
3. ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ
5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ตำแหน่งของงาน)

Meriam Webster's Collegiate Dictionary (1993: 661) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าสำนักงาน หรือความสามารถในการนำ หรือการกระทำในการนำหรือกรณีที่น่า

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพล เป็นที่ยอมรับจากบุคคล จากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์

## 2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529: 61) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำว่าควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้สูงสุด
3. เป็นผู้สอน แนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์การ
5. เป็นผู้สั่งงาน ควบคุม และตัดสินใจ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 95-96) ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ คือ

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคี

2. เป็นผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้และเขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย



3. เป็นผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวก ให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

Barnard (อ้างถึงใน เมธี ปิรันธนานนท์, 2525 : 149) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ 4 ประการ ด้วยกัน คือ

1. เป็นผู้ชี้จุดมุ่งหมาย
2. เป็นผู้หาหนทาง
3. เป็นผู้ใช้เครื่องมือในการดำเนินการ
4. เป็นผู้กระตุ้นความพยายามให้เกิดการประสานงาน

Krech and Other (อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529: 58-60) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive)
2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner)
3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker)
4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert)
5. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (The Leader as External Group Representative)
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม (The Leader as Controller of Internal Relations)
7. ผู้นำในฐานะผู้ให้รางวัลให้โทษ (The Leader as Purvey of Reward of and Punishment)
8. ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The Leader as Arbitrator and Mediator)
9. ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary)
10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group)
11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility)
12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist)
13. ผู้นำในฐานะบิดา (The Leader as Father Figure)
14. ผู้นำในฐานะผู้รับผิดชอบ (The Leader as Scapegoat)

Nanus, Burt (1989 อ้างถึงใน กัลยา ไม้เกาะและคณะ, 2542: 16-17) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตาม และพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์ และพัฒนาองค์การและสังคมได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำในบทบาทชี้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (direction - setter) การกำหนดเป้าหมายขององค์การจะช่วยชี้้นำการทำงานได้ดี การปฏิบัติงานมีทิศทาง ช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการทำงานผู้นำต้องมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ เพื่อให้้องค์การได้พัฒนาทั้งต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และสิ่งแวดล้อมเป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้

2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนองค์การ (Spoken person) การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมจะช่วยให้องค์การเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลนอกองค์การ กล้าที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบายการปกครองต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์การ ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสม จะต้องมีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป

3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วย ความมีเหตุผล และวิธีการที่จะเปลี่ยนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์การจะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมด้วยและจะต้องคำนึงถึงผู้ตาม

4. ผู้นำในบทบาทผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง (Coach) การให้คำแนะนำ การสอนเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้อง และให้เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าว ชี้แนะจะช่วยผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของนักวิชาการการศึกษาที่กล่าวไว้เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำดังกล่าว พอสรุปได้ว่าผู้นำย่อมมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้ คือ

1. ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ
2. ต้องหาแนวทางที่จะสามารถทำให้ภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์
3. ต้องรับผิดชอบและรักษาองค์การหรือกลุ่ม
4. ต้องมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานขององค์การ และมีการแลกเปลี่ยนสื่อสารกัน
5. ต้องพยายามกระตุ้น ชี้นำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

### 2.3 คุณลักษณะและทักษะของผู้ผู้นำ

ภิญโญ สาร (2523 : 351-352) กล่าวว่าผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษซึ่งจะขาดเสียมิได้ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและความอดทน (Vitality and endurance) หมายถึง ความร่าเริง แจ่มใส ความตื่นตัว คล่องแคล่วว่องไว สามารถปรับตัวได้ดี ทำงานต่อเนื่องกัน ได้นานๆ มีความอดทนไม่ท้อแท้
2. ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) หมายถึง ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง และเต็มใจที่จะตัดสินใจโดยไม่ทำให้กลุ่มผู้ร่วมงานยุ่งยากใจ
3. ความสามารถในการจูงใจคน (persuasiveness) หมายถึง ความสุจริตใจ แก่ผู้ร่วมงาน วางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส และมีความสามารถในการพูดและการเขียน
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมีคุณธรรม ศีลธรรม รู้จักรับผิดชอบเมื่อผิดพลาด รับคำตำหนิโดยเต็มใจมีความมานะบากบั่น ไม่ทอดถอยในการปฏิบัติหน้าที่
5. ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual capacity) หมายถึงความเฉียบแหลม มีความรู้ทันโลก ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 296-298) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยจำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การวางแผน เพื่อจะได้พิจารณาในการเลือกวิธีการที่ถูกต้อง เพราะการตัดสินใจเป็นพฤติกรรมที่ต้องมีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ทั้งทางด้านเทคนิค และการบริหาร ทั้งนี้เนื่องจากการขยายงานขององค์การในปัจจุบันมีปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น
2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง ความสามารถทางด้านสติปัญญา และคุณภาพสมองเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญสำหรับผู้นำต่อหน้าที่ผู้บริหาร ได้แก่ ความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถด้านเหตุผล ความสามารถในการจดจำ ความสามารถด้านความรอบรู้ทั่วไป ความสามารถในการวินิจฉัย ความสามารถในการยืดหยุ่นได้
3. คุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารจะต้องมีรูปร่างบริบูรณ์เพราะผู้มีรูปร่างสมบูรณ์ จะมีสุขภาพจิตดี ผู้บริหารที่สุขภาพดีจะเป็นคุณลักษณะที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นได้ให้การยอมรับนับถือว่าเป็นผู้เข้มแข็งอดทน จะสามารถฟันฝ่าและนำหมู่คณะได้
4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ องค์ประกอบด้านนี้ของผู้นำจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่น ให้ความร่วมมือและยอมรับนับถือ ปัจจัยสำคัญของบุคลิกภาพของนักบริหาร คือ

ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นผู้บรรลุวุฒิภาวะทางอารมณ์ และความรับผิดชอบ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 96) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ คือ

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วย ความมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)
6. ฐีสภาพการณ์ (Situation) ฐีสภาพทางจิตใจของคนระดับต่างๆ ฐานะทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ฐีในวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็จะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

Stogdill (1974: 74-75) ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะ ของผู้นำโดยแบ่งตามคุณลักษณะ 6 ด้าน ดังนี้

1. ลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ เป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์
2. ภูมิหลังทางด้านสังคม (social background) ได้แก่ มีการศึกษาดี มีสถานะทางสังคมที่ดี
3. สติปัญญา (intelligence) ได้แก่ มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด
4. บุคลิกภาพ (personality) ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (task-related characteristics) ได้แก่ มีความปรารถนาที่จะทำให้ออกมาดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรค และมุ่งมั่น
6. ลักษณะทางสังคม (social characteristics) ได้แก่ ปรารถนาที่จะร่วมมือกับคนอื่น ๆ มีเกียรติ เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่ง และเฉลียวฉลาด

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 47-48) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้นำที่จะช่วยให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ทักษะทางภาษา ผู้นำต้องมีความสามารถด้านภาษา กล่าวคือ กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ทั้งในระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหารทำให้ลดความผิดพลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

2. ทักษะด้านเหตุผล ผู้นำควรมีความสามารถทางด้านเหตุผล เนื่องจากความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร ทำให้นักบริหารสามารถที่จะหาเหตุผลต่างๆ จากสาเหตุต่างๆ และสามารถที่จะแปลความหมายของสิ่งที่ป็นสัญลักษณ์ได้

3. ทักษะด้านความจำ ผู้นำต้องมีความสามารถในการจดจำ เป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางสมอง และความสามารถที่จะนำมาปฏิบัติได้ และเป็นบุคลิกภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร

4. ทักษะด้านความรู้ทั่วไป ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถด้านความรู้ทั่วไป ซึ่งเป็นความสามารถในทางการเรียนรู้ การรวบรวมและแยกแยะปัญหา สรุปข้อปัญหาต่างๆ ได้

5. ผู้นำควรมีความสามารถในการวินิจฉัยซึ่ง เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องซึ่งใจใคร่ครวญเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยเฉพาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และความต้องการของลูกค้าหรือประชาชน

6. ทักษะในการยืดหยุ่นตนเอง ผู้นำต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ความสามารถในการยืดหยุ่นจะทำให้สามารถเข้ากับบุคคลอื่นๆ ได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 17-18) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือครูใหญ่ไว้ 3 ทักษะที่จะทำให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของครูใหญ่มากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) ครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน จะต้องมียุทธศาสตร์มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ครูใหญ่จะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยา สังคม ดังนั้น ความรู้ที่ครูใหญ่จะได้ทักษะนี้มาครูใหญ่จะต้องศึกษาวิชาสามัญ (general education) มากขึ้นเพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) ในการบริหารงานโรงเรียนไม่จำเป็นจะเป็นการบริหารงานทางด้านไหนรวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ครูใหญ่จำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี เพราะว่าครูใหญ่ต้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคมสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม บุคคลประเภทต่างๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือครูใหญ่ ศึกษานิเทศก์ ครูหัวหน้าหมวดวิชา ครูน้อย พนักงานเจ้าหน้าที่ คณงานภารโรง นักเรียนและผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ครูใหญ่จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาในทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ชบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ทักษะทางนี้หมายถึงการที่ครูใหญ่สามารถทำงานด้านมีความรู้เกี่ยวกับวิธี กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่าน แผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักการจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมนโประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีใช้สอยต่างๆ เทคนิควิธีการรู้จักใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น ทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับครูใหญ่เพราะว่าไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่ก็จำเป็นต้องรู้หรือเข้าใจ เพื่อการตรวจสอบงานหรือสร้างศรัทธาให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

จากคุณลักษณะและทักษะของผู้นำตามแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นำควรมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ดังนี้คือ คุณลักษณะทางด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีบุคลิกภาพดี แสดงออกได้เหมาะสม คุณลักษณะทางด้านอารมณ์และจิตใจมีความตื่นตัว สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี เชื้อมั่นในตนเอง รับผิดชอบ มุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ คุณลักษณะด้านสังคมเต็มใจทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นที่ยอมรับปรับตัวและเข้าสังคมได้ดี คุณลักษณะด้านสติปัญญา มีความสามารถทางสติปัญญา ตัดสินใจดี คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ฉลาดมีไหวพริบ มีความสามารถในการวินิจฉัย คุณลักษณะทางด้านคุณธรรม อดทน ซื่อสัตย์ ยุติธรรม ไม่เห็นแก่ตัวและเสียสละ และผู้นำควรมีทักษะในด้านการทำงานตามตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบ ทักษะในด้านความคิดรวบยอดเป็นทักษะในเชิงวิเคราะห์ สามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์และแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลง ทักษะทางด้านสังคมมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ในสังคม มีการสื่อสารและจูงใจ และทักษะทางด้านเทคนิควิธีสามารถใช้เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่างๆ ได้

## 2.4 พฤติกรรมความเป็นผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ

### พฤติกรรมความเป็นผู้นำ

พฤติกรรมความเป็นผู้นำนั้นเป็นการนำความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณสมบัติของการเป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำในลักษณะต่างๆ ไว่ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2520 : 205) ได้ให้ความหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำว่า เป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการของพฤติกรรมผู้นำจะขึ้นอยู่กับผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation)

พนัส หันนาคิน (2524 : 91) ได้ให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่ต้องการ ดังนั้นผู้ที่เป็ผู้นำในโรงเรียนก็คือบุคคลที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเพื่อใ้บุคคลากรในโรงเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อให้งานของโรงเรียนดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2524 : 8) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ หมายถึง การกระทำที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529: 11) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งใช้ความสามารถของตนชักจูงผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายของตนได้

Halpin (1966 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การแก้ปัญหา รวมทั้งการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของพฤติกรรมผู้นำดังกล่าว พอสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของบุคคลหนึ่ง เพื่ออำนวยความสะดวก ชักจูง และควบคุมให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดการปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พฤติกรรมผู้นำเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากกิจกรรมในด้านต่างๆ ต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้อง

### แบบพฤติกรรมผู้นำ

Davis (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2522: 92-95) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้คือ

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) ผู้นำชนิดนี้เน้นในเรื่อง อำนาจที่ตนครองอยู่ภาวะผู้นำจึงขึ้นอยู่กับอำนาจ สำหรับผู้ร่วมงานมีหน้าที่จะต้องเชื่อฟังโดยไม่มีข้อสงสัย ขอให้ผู้ร่วมงานมาฟังพา ผู้ร่วมงานมักจะทำงานไม่เต็มความสามารถ เพราะมีความต้องการทำงานเพื่อเป็นเครื่องยังชีพเท่านั้น ผลการปฏิบัติงานจึงต่ำ ชวัญในการทำงานก็ต่ำด้วย เพราะจำเป็นต้องอยู่ในกฎเกณฑ์ระเบียบหรือคำสั่ง

2. ผู้นำแบบดูแล (Custodial) มักมุ่งเน้นในเรื่องของการให้รางวัลวัตถุ ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับทรัพยากรทางเศรษฐกิจของหน่วยงาน สำหรับผู้ร่วมงานจะไม่ฟังผู้นำ แต่จะฟังพาหน่วยงานจากการบริหารและสวัสดิการต่างๆ ดังนั้น การปฏิบัติงานจึงเต็มไปด้วยความเฉื่อยชา แต่ชวัญในการทำงานสูง เพราะมีความพึงพอใจ

3. ผู้นำแบบคำจุน (Supportive) ผู้นำมักเน้นความสัมพันธ์ โดยอาศัยความช่วยเหลือคำจุน ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของเขา กล่าวคือ ผู้นำจะสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ให้มีความช่วยเหลือคำจุนกันได้อยู่แล้ว ภาวะผู้นำจะดีตามไปด้วย สำหรับผู้ร่วมงานจะเกิดความร่วมมือด้วยดี เพราะผู้นำสามารถจัดบรรยากาศครอบครัวในการทำงานได้เองตามความต้องการ จึงทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยดี ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายในให้ทำงาน ดังนั้นการปฏิบัติงานจึงมีแรงกระตุ้นสูง ทำให้งานมีประสิทธิภาพ

4. ผู้นำแบบปัญญาชน (Collegial) ผู้นำชนิดนี้มุ่งเน้นในการทำงานเป็นกลุ่มคณะ ภาวะผู้นำจึงขึ้นอยู่กับความสนิทสนมกลมเกลียวกันการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน ผู้ร่วมงานเพียงแต่ทำงานอย่างมีความรับผิดชอบ โดยมีวินัยในตนเองซึ่งจะทำให้เกิดความรับผิดชอบ มีความผูกพันกับคุณภาพของงาน ดังนั้นผู้ร่วมงานจึงมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน มีใจจดจ่อในงานและชวัญในการทำงานจึงพลอยผูกพันไปกับงานและกลุ่มคณะด้วย

Tannenbaum and Schmidt (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2523: 52) ซึ่งได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำพบว่า พฤติกรรมผู้นำมี 7 แบบ คือ



1. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ
2. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ชักชวนให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในการตัดสินใจ หรือสั่งการของเขาก่อนที่จะให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามไปปฏิบัติ
3. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ขอทราบความคิดเห็นก่อนที่จะตัดสินใจ
4. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำจึงตัดสินใจ
5. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ยินยอมหรือยินดีเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจหรือสั่งการได้
6. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ระบุปัญหา และขอบเขตหรือข้อจำกัดของปัญหาให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ
7. ผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ หรือตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด

Getzels and Guba (อ้างถึงใน วิทยุโณ สาธร, 2523 : 348-349) ได้แบ่งผู้นำตามลักษณะของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเป็น 3 ประการ คือ

1. ผู้นำที่มีพฤติกรรมยึดสถาบันเป็นหลัก (The Nomothetic Leader) คือ ผู้นำที่ยึดถือเอาวัตถุประสงค์ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และผลประโยชน์ของสถาบัน หรือหน่วยงานเป็นสำคัญ แม้จะต้องทำลายน้ำใจคน หรือทำลายทำให้ผู้ใดเดือดร้อนก็ไม่ถือเป็นสิ่งสำคัญ สถาบันหรือหน่วยงานมาก่อนเสมอ
2. ผู้นำที่มีพฤติกรรมยึดบุคคลเป็นหลัก (The Idiographic Leader) คือ ผู้นำที่อาศัยความคิดเห็นและการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางสั่งการ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นรายๆ ไป ไม่ว่าจะทำการใดจะคำนึงถึงความเหมาะสมความต้องการ ความจำเป็น ความสุขความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใดหากมีอะไรขัดต่อระเบียบอยู่บ้าง ก็ไม่สนใจ หากพิจารณาว่า เหมาะสมกับบุคคลนั้นบุคคลนั้นก็สั่งการทันทีถือว่า การคบหาส่วนตัวสำคัญกว่าตำแหน่ง
3. ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งประสานประโยชน์ (The Transactional leader) คือ ผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ ของสถาบันหรือหน่วยงาน และประโยชน์ของบุคคลทั้ง 2 อย่างพร้อมๆ กันไป มีการรอมลุ่มลุ่มไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเสียหายมากเกินไป เป็นผู้นำที่รู้จักการประนีประนอมในเรื่องทุกอย่าง โดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงานและประโยชน์ของบุคคลไปพร้อมๆ กัน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 96-98) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมของผู้นำไว้ดังนี้

1. พิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ แบ่งออกได้ 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำตามกฎหมาย (Legal Leader) เป็นผู้มีอำนาจตามกฎหมายที่ตั้งขึ้น ได้แก่ หัวหน้างานต่างๆ ที่มีการกำหนดไว้เป็นตำแหน่งชั้นทางกฎหมายในหน่วยงานต่างๆ

1.2 ผู้นำตามบุคลิกภาพส่วนตัว (Charismatic leader) ผู้นำประเภทนี้ มีอำนาจติดตัวมาเพราะบุคลิกดี การศึกษาสูง ฐานะและตระกูลดี พวกนี้ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจในการโน้มน้าวจิตใจคน

1.3 ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic leader) ผู้นำประเภทนี้ เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทอดทูนให้ ทำนองเดียวกับพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ และผู้นำนี้ก็รักและยึดกลุ่มของตนเป็นหลักด้วย ผู้นำประเภทนี้จึงมีบารมีมาก

2. พิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้นำ แบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ

2.1 ผู้นำเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้สั่งงานเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวมอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่ สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2.2 ผู้นำตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำประเภทนี้มักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันไปตามใจชอบตามบุญตามกรรม ไม่มีการนิเทศตรวจตราผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นดีเห็นชอบกันไป จะทำอย่างไรก็ได้ตามใจชอบ ถ้าลูกน้องดีงานก็อาจดีได้ ถ้าลูกน้องไม่ดีงานก็เสีย และทำงานไปกันไปวันหนึ่งๆ เท่านั้น

2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือตามความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็น ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

3. พิจารณาจากแนวทางพฤติกรรมที่ปรากฏ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ผู้นำประเภทกึ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงาน ที่มุ่งงานเป็นหลัก โดยมีผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการที่ดี จะเกี่ยวกับความมุ่งหมายขององค์การมิใช่เป้าหมายส่วนตัว

3.2 ผู้นำประเภทมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของสภาวะผู้นำมุ่งที่คนเป็นหลักเห็นได้จากการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน จะเกี่ยวกับความมุ่งหมายและความพอใจส่วนบุคคล

สนอง เครือมาก (2535: 1137) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของพฤติกรรมผู้นำไว้ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำโดยชาติตระกูล ได้แก่ พระมหากษัตริย์ หัวหน้าเผ่า

2. ผู้นำโดยการแต่งตั้ง ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หัวหน้าการประถมศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด เป็นต้น

3. ผู้นำโดยการเลือกตั้ง ได้แก่ ผู้นำที่ได้รับการยอมรับนับถือจากหมู่คณะ ผู้นำประเภทนี้มักจะมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะดีจนได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ

Griffiths (1956: 243-253) ได้กำหนดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ คือ

1. เป็นผู้ริเริ่มงาน
2. เป็นผู้ปรับปรุงงาน
3. เป็นผู้ให้การยอมรับ
4. เป็นผู้ช่วยเหลือ
5. เป็นนักพูดที่ชำนาญ
6. เป็นผู้ประสานงาน
7. เป็นผู้เข้าสังคมได้ดี

Halpin (1966: 86) ได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำโดยมีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์และการปฏิบัติหน้าที่มาสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน 2 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการที่ดี
2. พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นมิตรความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน
3. ระบบปรึกษาหารือ เป็นระบบที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้นำกับใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการให้คำปรึกษาหารือ แต่การตัดสินใจโดยการให้คำปรึกษาหารือส่วนใหญ่ยังเป็นเรื่องผู้นำองค์การอยู่
4. ระบบให้มีส่วนร่วม เป็นระบบของผู้นำแบบประชาธิปไตย ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้เกิดการยอมรับ เชื่อมมั่นซึ่งกันและกัน

จากพฤติกรรมความเป็นผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ ตามความคิดของนักการศึกษาต่างๆ พอสรุปได้ว่าผู้นำจะมีพฤติกรรมและรูปแบบอย่างไรขึ้นอยู่กับที่มาของอำนาจ การใช้อำนาจและศึกษาจากพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งงานเป็นหลัก มุ่งคนเป็นหลัก หรือมุ่งทั้งงานและมุ่งทั้งคนเป็นหลัก ในการบริหารการศึกษานั้น หากผู้บริหารการศึกษาทำหน้าที่เพียงผู้บริหารอย่างเดียวย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก จึงจำเป็นที่ผู้บริหารการศึกษาต้องแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของตนด้วย การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษารอบแนวคิดพฤติกรรม

ความเป็นผู้นำของ Daniel E. Griffiths (1956) ซึ่งเหมาะสม และครอบคลุมกับพฤติกรรม ความเป็นผู้นำ โดยประยุกต์ใช้กับงานวิชาการดังที่กล่าวมาแล้วในขอบข่ายของงานวิชาการข้างต้นซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมความเป็นผู้นำดังนี้คือ 1) เป็นผู้ริเริ่มงาน 2) เป็นผู้ปรับปรุงงาน 3) เป็นผู้ให้การยอมรับ 4) เป็นผู้ช่วยเหลือ 5) เป็นนักพูดที่ชำนาญ 6) เป็นผู้ประสานงาน 7) เป็นผู้เข้าสังคมได้ดี

### 3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน

พฤติกรรมความเป็นผู้นำของ Danile E. Griffiths (1956 อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2534: 99-100) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.1 เป็นผู้มีความคิดริเริ่มงาน (The School Administrator As an Initiator)

นักบริหารการศึกษาที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านริเริ่มงานใหม่ๆ ขึ้นและมักจะ มีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้เป็นอย่างดี ผู้นำมักจะเป็นคนทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่เขาริเริ่มใหม่ๆ เหล่านั้นบรรลุผลสำเร็จ ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อเห็นงานใหม่ๆ ของตน ประสบความสำเร็จจนบางครั้งก็ลืมความเหน็ดเหนื่อยเพราะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทางใจ

#### 3.2 เป็นผู้ปรับปรุงงาน (The School Administrator As an Improver)

พฤติกรรมอีกด้านที่นักบริหารการศึกษาแสดงออกให้เห็นคือ การเปิดและแสวงหา โอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองในอาชีพการสอน เขาจะเป็นคนคอยกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ครู ให้ทำงานและปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น สนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา แสวงหาและปรับปรุง วิธีทำงานที่ดีกว่าวิธีเดิมอยู่เสมอ เป็นผู้เสนอแนวทางการทำงานแบบใหม่ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

#### 3.3 เป็นผู้ให้การยอมรับ (The School Administrator As a Recognizer)

ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของ เพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตนเอง เพราะเมื่อผู้บังคับบัญชา ทำงานสำเร็จ หมายความว่าเราเองก็เป็นผู้บริหารที่ดีสามารถบริหารให้คนทำงานบรรลุ เป้าหมายขององค์การได้ หน้าที่ของผู้บริหาร คือพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่มี แฝงอยู่ในตัวออกมาใช้ให้ปรากฏ และมองเห็นถึงปัญหาของคนอื่นๆ ในการทำงานพร้อมกับเรา ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จเพื่อเป็นกำลังใจให้ทำงาน อื่นๆ เพื่อหน่วยงานต่อไป

### 3.4 เป็นผู้ให้การช่วยเหลือ (The School Administrator As a Helper)

นักบริหารการศึกษาที่ดี จะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหา ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความห่วงใยและกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือครูใหม่ๆ หรือครูเก่าที่มีปัญหาขอความช่วยเหลือ

### 3.5 เป็นนักพูดที่ชำนาญ (The School Administrator As an Effective Speaker)

สามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงาน ด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษา เพราะสิ่งนี้จะสร้างเสริมทัศนคติและความเชื่อถืออย่างไรก็ตามจะต้องมีความจริงใจในคำพูดด้วย

### 3.6 เป็นผู้ประสานงาน (The School Administrator As a Coordinator)

เขาจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่น เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานและสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุกๆ ฝ่ายตามแนวที่ยึดถือในปัจจุบันผู้บริหารก็คือผู้ที่สามารถประสานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ถึงแม้งานบางเรื่องผู้บริหารยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัด แต่ก็จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างมาทำงานร่วมกันให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

### 3.7 เป็นผู้เข้าสังคมได้ดี (The School Administrator As a Social Man)

ภารกิจอันหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารก็คือการเข้าสังคม ผู้บริหารจะต้องอยู่กับคนเป็นจำนวนมากภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กรเพื่อนำบุคคลต่างๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กร ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่างๆ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวเองให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามนักบริหารที่ดีจำเป็นต้องเลือกและใช้เวลาไปกับสังคมได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม นักบริหารบางคนใช้เวลากับสังคมมากเกินไปจนงานประจำต้องเสียไปก็มีอยู่มากดังนั้นจึงควรระมัดระวังที่จะต้องกำหนดเวลาให้เหมาะสมไม่ให้เกิดผลเสียหายน ต่อเวลาปฏิบัติงานของตนเขาจะต้องมีความสม่ำเสมอ อดทนและเป็นมิตรอยู่เสมอกับคนทั่วไป

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการวิจัยค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษามีผู้วิจัยไว้ดังนี้

พิชญาภรณ์ อิงคามระธร (2532 : 156) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจในงานของหัวหน้าภาควิชาในสถานพยาบาล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ภาควิชาโดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือหัวหน้าภาควิชาในสถานศึกษาพยาบาลทั่วประเทศ ผลการวิจัย พบว่าองค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชาการ 5 องค์ประกอบ คือ ลักษณะความเป็นผู้นำ ทางวิชาการ ความสามารถในการพัฒนางาน ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการติดต่อประสานงาน ความสามารถในการจัดสรรและใช้ทรัพยากร มีเพียง 3 องค์ประกอบที่ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา คือ ความสามารถในการพัฒนางาน ความสามารถในการจัดสรรและใช้ทรัพยากร และความสามารถในการติดต่อประสานงาน

ปรีชา บุญคมรัตน์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน การนิเทศการศึกษา การบริหารวัสดุอุปกรณ์การศึกษา การบริหารห้องสมุด การบริหารงานแนะแนว และการจัดกิจกรรมทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่มีเพียงด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการเท่านั้นที่ส่งผล ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

อรพร อุณากรสวัสดิ์ (2537 : 139) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาใน แต่ละด้านพบว่า มีเฉพาะองค์ประกอบด้านการจัดการให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เพียง ด้านเดียวที่อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลางและองค์ประกอบที่มี ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติในระดับต่ำที่สุด คือ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนเพียงองค์ประกอบเดียว คือด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เฉพาะ วิชาภาษาไทย และคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพตอนที่ 1 และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้ บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม คือด้านการจัดให้มี สิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

วรรณภา นาทันริบ (2538 : 91) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถม

ศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ต้องแสดงออกถึงการปรับปรุงพัฒนาการ

เรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้ผู้บริหารตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ และจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของครู

วิชัย บุญบันดาล (2538 : 150-151) ได้ศึกษา พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก กับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งโดยภาพรวมและในแต่ละรายด้าน นอกจากนี้ยังประกอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการนิเทศภายใน คือการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

อรอนงค์ ระวังพิศ (2538 : 125) ได้ศึกษา พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากในลำดับสูงสุด และการจัดการด้านการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากในลำดับต่ำสุด ในด้านการศึกษาในระดับของสภาพการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าทั้งโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ มีสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการดำเนินการตามแผนการนิเทศอยู่ในลำดับสูงสุด การประเมินผลการนิเทศและการนำผลการประเมินไปใช้อยู่ในลำดับต่ำสุด

นวล เขาวนปรีชา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ 11 ด้าน คือ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 3) การนิเทศและประเมินผลด้านการเรียนการสอน 4) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) การควบคุมเวลาในการสอน 7) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน 8) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

9) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 10) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ  
11) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่อยู่ในระดับมาก คือ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ตามลำดับ

2. การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนในภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ในภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวก โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ในภาพรวมมี 3 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน

ธิตาวลัย สเตะจันทร์ (2541 : 67) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียน 8 ด้าน คือ 1) การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยกับการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น 2) การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ 3) การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลสนับสนุนงานวิชาการ 4) การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ 6) การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 7) การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู 8) การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกันโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยกับการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลสนับสนุนงานวิชาการ การมีบทบาทสำคัญในการใช้



กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ และการสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับตามลำดับ

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับดี

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการมีความสัมพันธ์กับกลุ่มทักษะคณิตศาสตร์และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับทักษะคณิตศาสตร์และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากการศึกษาวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นที่น่าสนใจในการทำการวิจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานีในด้านต่างๆ คือ

1. เป็นผู้คิดริเริ่มในงานวิชาการ
2. เป็นผู้รู้จักปรับปรุงงานวิชาการ
3. เป็นผู้ให้การยอมรับงานวิชาการ
4. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลืองานวิชาการ
5. เป็นนักพูดที่ชำนาญในงานวิชาการ
6. เป็นผู้ประสานงานวิชาการ
7. เป็นผู้เข้าสังคมได้ดีเพื่อประโยชน์ในงานวิชาการ