

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังปรากฏรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายภาวะผู้นำ
  - 1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
  - 1.3 ทักษะและบทบาทหน้าที่ผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - 2.1 ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - 2.2 ขอบข่ายงานวิชาการ
  - 2.3 บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้
  - 3.1 องค์ประกอบ
  - 3.2 ตัวบ่งชี้
  - 3.3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. บริบทของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดงานวิจัย

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### ความหมายภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้ผู้อื่นหรือผู้ตามให้ปฏิบัติตาม เพื่อนำกลุ่มไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ อิทธิพลนั้นอาจได้รับมาอย่างเป็นทางการ โดยมีการกำหนดขอบเขตของการใช้อำนาจหน้าที่นั้นๆ (Glatthorn, Boschee, Whitehead, and Boschee, 2018: 46) หรืออาจเป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ (DuBrin, 2004: 139; Blanchard, 2018: 67; Clinton, 2018: 243) ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (Bass, 1987: 545; Koontz and Wehrich, 1988: 1012; Hersey and Blanchard, 1993: 92; Rosenbach, 2018)

### ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ยุคที่ 1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories) การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำในยุคเริ่มแรกนั้น เริ่มจากความคิดพื้นฐานที่ว่า ความเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะติดตัวตั้งแต่เกิด และไม่สามารถฝึกเพิ่มได้ในภายหลัง Stogdill ได้ให้คุณลักษณะไว้อย่างน่าสนใจ 6 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) คุณลักษณะทางกายภาพ 2) ภูมิหลังทางสังคม 3) สติปัญญา 4) บุคลิกภาพ 5) ลักษณะเกี่ยวกับงาน 6) ลักษณะทางสังคม (Stogdill, 1974: 18) อย่างไรก็ตาม กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ จะให้ความสำคัญกับลักษณะทางกายภาพ บุคลิก และจิตใจของผู้นำ โดยนักวิจัยมักจะทำการค้นคว้าด้วยกัน 2 ลักษณะ ได้แก่ การเปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำระหว่างผู้ที่เป็ผู้นำและไม่ได้เป็นผู้นำ และลักษณะที่สอง ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จเทียบกับผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะพบว่ายังไม่สามารถอธิบายความเป็นผู้นำได้ และงานวิจัยในยุคถัดมาไม่พบความสัมพันธ์ที่แน่ชัดระหว่างคุณลักษณะและภาวะผู้นำ

ยุคที่ 2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) ในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ ซึ่งมีนักทฤษฎี เช่น DuBrin (1995), Blake and Mouton (1964) และ Likert (1967) สรุปได้ค่อนข้างน่าสนใจ โดยแบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 4 แบบ นั่นคือ

1. แบบใช้อำนาจ ใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ขู่เข็ญมากกว่า ชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบบนลงล่าง หัวหน้าที่ัดสินใจเป็นหลัก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา กล่าวคือ ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบน และจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ในการเป็นผู้นำต้องเข้าใจปรากฏการณ์ให้ถ่องแท้เพื่อปรับใช้กับวิธีการทำงานของตนให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ยุคที่ 3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณี เริ่มมีบทบาทประมาณปลายปี ค.ศ. 1960 เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากความคิดอิสระ ที่ว่าองค์การที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็นองค์การที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสภาพความเป็นจริงขององค์การ ตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณีนี้มีอิสระมาก โดยมีธรรมชาติเป็นตัวแปรและเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์ และระเบียบแบบแผน มีลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง สภาพแวดล้อม เป้าหมายขององค์การ โดยส่วนรวมและเป้าหมายของสมาชิกทุกคนในองค์การ โดยมีข้อสมมติฐานว่า องค์การที่เหมาะสมที่สุดคือ องค์การที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคมนั้นๆ ซึ่งรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ การสนับสนุน และความต้องการของสมาชิกในองค์การนั้นด้วย

ผู้ที่ศึกษาแนวคิดของผู้นำตามสถานการณ์ ได้แก่ House and Mitchell (1974: 46), Fiedler and Chemers (1984), Hersey and Blanchard (1993: 64) โดยที่ Hersey and Blanchard จัดกลุ่มคนไว้ 4 กลุ่ม ดังนี้

M1 คนกลุ่มนี้จะเป็นพวกไม่ค่อยมีความรู้ความสามารถ ขาดความเต็มใจในการทำงาน ไม่ค่อยจะมีความรับผิดชอบ วุฒิภาวะต่ำ มีกรณีต่างๆ หลายกรณีที่มีความไม่เต็มใจของพวกเขาเป็นผลมาจากความไม่มั่นใจเกี่ยวกับงานที่จะต้องปฏิบัติ ฉะนั้นการบริหารคนกลุ่มนี้จึงต้องใช้แบบของการสั่ง (S1)

M2 คนกลุ่มนี้มีวุฒิภาวะต่ำถึงปานกลาง มีความรู้ความสามารถไม่มากนัก แต่มีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน เป็นผู้ที่มีมั่นใจ แต่ขาดความชำนาญในขณะนั้นดังนั้นจึงควรใช้แบบภาวะผู้นำแบบการขาย (S2) ต้องให้คำแนะนำเพราะคนกลุ่มนี้ยังขาดความสามารถ บุคคลที่มีวุฒิภาวะระดับนี้ควรสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม เพื่อเพิ่มพลังความเต็มใจ และความกระตือรือร้นจะเหมาะสมมากที่สุดที่เรียกว่า “การขาย” เพราะคำแนะนำคำสั่งต่างๆ ยังมาจากผู้นำ

M3 คนกลุ่มนี้มีวุฒิภาวะปานกลางถึงสูงที่จะทำงานตามที่ผู้นำต้องการ ความไม่เต็มใจของเขามีอยู่บ่อยที่เนื่องมาจากขาดความมั่นใจหรือขาดความมั่นคง อย่างไรก็ตามถ้าหากว่าเขามีความสามารถพอแต่ไม่เต็มใจแล้ว ความไม่สนใจที่จะปฏิบัติงานเกิดจากปัญหาการจูงใจมากกว่าปัญหาความมั่นคง กรณีเช่นนี้ผู้นำจำต้องมีนโยบายเปิดประตู คือด้วยการสื่อสารสองทางและรับฟังอย่างสนใจเพื่อสนับสนุนผู้ตามให้พยายามใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำต้องใช้แบบการร่วม (S3)

M4 คนกลุ่มนี้มีความรู้ความสามารถ มีวุฒิภาวะสูง มีความเต็มใจและมั่นใจในการปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นการบริหารคนกลุ่มนี้จึงต้องใช้รูปแบบการมอบ (S4) ซึ่งกำหนดคำแนะนำและการสนับสนุนเล็กๆ น้อยๆ สำหรับคณะบุคคลที่มีวุฒิภาวะระดับนี้ ความน่าจะเป็นไปได้ด้านประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงสุด ถึงแม้ว่าผู้นำยังชี้แจงให้ผู้ตามที่มีวุฒิภาวะในระดับนี้เข้าถึงปัญหา ความรับผิดชอบ สำหรับการปฏิบัติตามแผนให้สำเร็จก็ตามแต่ผู้ตามก็ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการแสดงได้เอง

ยุคที่ 4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories) เป็นกระบวนการที่ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงทัศนคติ สร้างความผูกพันให้เกิดการคล้อยตาม และเกิดความพยายามที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น โดยการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร จูงใจให้ผู้ตามเกิดการมองไกลกว่าที่พวกเขากำลังทำอยู่ ซึ่งกระบวนการนี้จะเกิดอิทธิพลโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมแบบเฉพาะทาง 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4I's (Bass, 1987: 545; Koontz and Weihrich, 1988: 1012; Hersey and Blanchard, 1993: 92; Rosenbach, 2018) ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือการที่ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นโมเดลที่สัมผัสได้ให้กับผู้ตาม เกิดความเคารพยกย่อง นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกัน ดังนั้น ทศนคติ และความประพฤติของผู้นำ จะต้องประกอบไปด้วยศีลธรรม และจริยธรรมที่สูง มีความเฉลียวฉลาด และแสดงศักยภาพของตน แน่วแน่ในอุดมการณ์ ซึ่งจะถ่ายทอดไปยังผู้ตามและผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความนิยมชมชอบ และอยากปฏิบัติตาม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) คือการจูงใจ ให้ผู้ตามรู้สึกทำงานและหน้าที่ของตน มีความหมาย และมีความท้าทาย ผู้นำจะช่วยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นอยู่เสมอ และมองทุกอย่างในแง่บวก เกิดความฝัน และความตั้งใจที่อยู่ในกลุ่มอย่างคงทน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือการกระตุ้นให้ทีมเกิดการตระหนักในปัญหา และคิดหาทางแก้ปัญหา มองการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดแนวคิดทางการพัฒนาและแก้ปัญหาด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ โดยใช้วิธีใหม่ๆ ผู้นำจะทำให้ทีมรู้สึกว่าจะสามารถจัดการกับปัญหาได้ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง หรือปัญหาในอนาคต

4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะต้องสังเกต ดูแลเอาใจใส่ คอยให้คำแนะนำ และมองเห็นทุกคนอย่างเข้าใจและทั่วถึง สามารถให้คำแนะนำ ปรึกษาแต่ละคนได้อย่างดี สร้างบรรยากาศในการสนับสนุน และคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละคน ข้อดี ข้อเสีย และความต้องการเฉพาะ เพื่อให้คนในทีมรู้สึกว่าพวกเขามีที่พึ่ง ที่คอยดูแล และไว้วางใจได้ เป็นเพื่อน ไม่ใช่หัวหน้า คอยช่วยเหลือ ไม่ใช่ตรวจสอบ

โดยภาวะผู้นำนั้น เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานของหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยเกิดปัญหาน้อยที่สุด สำหรับบทบาทหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษานั้น ภาวะผู้นำที่เหมาะสมก็มีความจำเป็นต่อความอยู่รอดของสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในสถานศึกษาที่ตนดูแล โดยการดูแลให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างดีนั้น จะใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ จะดูหลักภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากเป็นหลักภาวะผู้นำที่มีความยืดหยุ่น และเหมาะสมกับภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

## ทักษะและบทบาทหน้าที่ผู้นำ

### บทบาทหน้าที่ผู้นำ

ผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ระดับ (Kotter, 1988: 36; Stogdill, 1981: 45) ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top Manager) เป็นผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งบริหารสูงสุดขององค์กร ได้แก่ ประธาน รองประธาน หัวหน้าสำนักงานบริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการอำนวยการ ผู้จัดการอาวุโสสำหรับโรงเรียน นั่นคือผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ หรือที่จะถูกเรียกว่า ครูใหญ่ เป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารสถานศึกษารับผิดชอบองค์กรทั้งหมดและเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสำคัญๆ ให้กับองค์กร ขอบเขตการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก

ทักษะที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง ได้แก่

1) มีวิสัยทัศน์ (Visioning) คือ ผู้นำทุกคนในทุกระดับขององค์กรต้องมีวิสัยและจะต้องวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของโลกภายนอกตลอดเวลา กระบวนการในการสร้างวิสัยทัศน์จะไม่เคยหยุดนิ่งเนื่องจากโอกาสใหม่และสิ่งที่ท้าทายเกิดขึ้นเรื่อยๆ สิ่งที่เป็นความฝันอาจจะกลายเป็นความจริง และสิ่งที่คาดหวังบางอย่างอาจจะเป็นไปไม่ได้ในโอกาสต่อไป ผู้นำจึงต้องเปิดโอกาสให้เกิดวิวัฒนาการของวิสัยทัศน์ได้

2) มีการวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation) คือ การที่ผู้นำสามารถเข้าใจนโยบายภารกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ของภาครัฐและส่วนราชการ ว่าสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบอย่างไร อีกทั้งสามารถวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค หรือโอกาสของหน่วยงานได้ นอกจากนี้ยังสามารถประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภาครัฐได้ โดยใช้ความรู้ความเข้าใจในระบบราชการมาปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ โดยเฉพาะการนำทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดซับซ้อนในการคิดและพัฒนาเป้าหมายหรือกลยุทธ์ของหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ และประยุกต์แนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) หรือผลการวิจัยต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานที่ตนดูแลรับผิดชอบ และกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมกับการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) เป็นผู้บริหารที่อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ หรือหัวหน้างานต่างๆ เป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงให้นำไปปฏิบัติ ทำหน้าที่ประสานงานโดยพยายามรวบรวมผลสำเร็จของการทำงานภายในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ส่งมอบให้กับผู้บริหารระดับ

ที่อยู่สูงถัดขึ้นไป ขณะเดียวกันก็จะคอยร่วมมือช่วยเหลือในการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่มากกระทบจากภายนอกด้วย ผู้บริหารระดับกลางในสถานศึกษา ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการหลักสูตรสถานศึกษา นิเทศการสอน สร้างมาตรฐานการจัดการศึกษา และการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (Spencer and Spencer, 1993)

ทักษะที่จำเป็นต่อผู้นำระดับกลาง ได้แก่

1) มีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) คือ การที่ผู้นำมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์กรให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้น ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคคลในองค์กรจำนวนมากได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น จะเรียกว่าผู้นำการปฏิรูป (Transformational Leaders) ซึ่งคุณสมบัติพิเศษของผู้นำการปฏิรูปได้ 6 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) คือ มีความคิดและความสามารถในการหยั่งรู้ทิศทาง สร้างวิสัยทัศน์องค์กร และสื่อความหมายของวิสัยทัศน์สู่ผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านการปฏิบัติ คาริสม่า (Charisma) คือความเก่ง ดี มีเสน่ห์ของผู้นำ ที่สามารถจูงใจคนให้เกิดความกระตือรือร้น ศรัทธา ในการที่จะร่วมทำงานด้วยความมุ่งมั่นเต็มที่ การแสดงนัยของความเป็นเลิศ (Symbolism) คือการจัดการค้นหาบุคคลที่ดีเด่น และให้รางวัล เพื่อเป็นการจูงใจให้มุ่งมั่น ทำงานด้วยความเป็นเลิศ การเอื้ออำนาจ (Empowerment) คือมอบหมายงานที่ท้าทายให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบดำเนินงาน เพื่อให้โอกาสได้พัฒนาตนเอง โดยผู้นำเฝ้าติดตาม สนับสนุน อำนาจความสะดวก การกระตุ้นภูมิปัญญาให้เกิดขึ้น (Intellectual Stimulation) คือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ในงานอย่างต่อเนื่องจากการที่ใส่ใจในการทำงาน คิดแก้ไขปรับปรุงงานอยู่ตลอดเวลา จนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญในงาน และเกิดเป็นภูมิปัญญา และความสัตย์ซื่อถื่อมั่น (Integrity) คือมีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือไว้วางใจ

2) มีการใช้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowerment) คือ การทำให้บุคคลที่ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) รวมทั้ง ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถเพียงพอ (Self-efficacy) ที่จะทำงานนั้นสำเร็จให้เกิดขึ้นในตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลที่มากจากการปรับปรุงพฤติกรรมกรบริหารของผู้นำ การปรับคุณลักษณะของงานที่ทำ ตลอดจนการปรับโครงสร้างขององค์กร ทั้งนี้ในส่วนด้านตัวของผู้ปฏิบัติงานเองก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนค่านิยม (Values) และระดับความต้องการเชิงจิตวิทยา (Maslow's Hierarchy of Needs) ของคนใหม่ให้ยกระดับที่สูงขึ้น

### 3. ผู้บริหารระดับต้น (First-Level Manager)

เป็นผู้บริหารที่อยู่ส่วนล่างขององค์การและทำงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้ควบคุม หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก รับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานปฏิบัติการและมีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้น

ในจุดปฏิบัติงาน ในบางองค์กรอาจจะมีกำหนดตำแหน่งงานของผู้บริหารระดับต้น เป็น Line Manager หัวหน้างาน Supervisor หัวหน้างาน Foreman ผู้นำกลุ่ม Crew Leader เป็นต้น สำหรับในสถานศึกษา ผู้บริหารระดับต้นคือหัวหน้างานต่างๆ เช่น งานกิจการนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ ธุรกรรมการเงิน สถานที่ หรือหัวหน้ากลุ่มสาระ

ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับต้น ได้แก่

1) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สัมผัส ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นสมรรถนะในกลุ่มกระบวนการคิด (Cognitive) หรือความฉลาด ที่ไม่ได้วัดความฉลาดโดยตรง แต่เป็นการวัดแนวโน้มของการที่ผู้ดำรงตำแหน่งจะใช้ความฉลาดของตนให้มีประโยชน์ต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

2) มีการควบคุมตนเอง (Self-control) คือ การที่ผู้นำสามารถพัฒนาการตนเอง โดยใช้กระบวนการที่ใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกันเพื่อปรับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของตนเองไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยที่ผู้นำนั้นเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมเป้าหมาย และกระบวนการกระทำให้นำไปสู่เป้าหมายนั้นด้วยตนเอง และการควบคุมการกระทำนี้เป็นทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม (Cognitive Social Learning)

หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จัดเป็นผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งต้องอาศัยความสามารถทั้งด้านเทคนิค มนุษยสัมพันธ์ และความคิดรวบยอด แต่ทักษะที่สำคัญที่สุดจะเป็นด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยผู้นำระดับกลางจะมีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน และการใช้อำนาจแก่ผู้อื่น

### ทักษะผู้นำ

ทักษะของผู้นำ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีความสามารถในการวางระบบงาน การจัดทำงบประมาณ การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแนะนำหรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงานผู้บริหารหรือผู้นำเป็นตำแหน่งที่ทุกคนอยากได้ เป็นไปตามความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งมาสโลว์ได้ระบุไว้คือ ความต้องการด้านร่างกาย ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสังคม ด้านมีชื่อเสียง และด้านความสำเร็จ ซึ่งเป็นความต้องการ



ที่ไม่มีที่สิ้นสุด ผู้บริหารหรือผู้นำ ถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน บุคคลที่จะก้าวเป็นผู้บริหารหรือผู้นำ ต้องมีศักยภาพ (Potential) เหนือคนอื่นในหน่วยงานหรือในกลุ่มสังคมของตนเอง ซึ่งคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ มีดังต่อไปนี้ (Bambrick-Santoyo, 2018; Stogdill, 1981; Robbins and Judge, 2013: 43; Wayne and Green, 1993: 168)

- 1) เทคนิคการบริหารงาน ที่ผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผลในการบริหารงาน
- 2) เทคนิคการสั่งการ ผู้บริหารต้องสั่งอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล
- 3) เทคนิคการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้
- 4) เทคนิคการชื่นชม ผู้บริหารควรชื่นชมให้เหมาะกับกาลเทศะ และชื่นชมในเรื่องผลงานโดยยึดหลักดีเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ
- 5) เทคนิคการก่อให้เกิดระเบียบวินัย ซึ่งการวางระเบียบวินัยควรคำนึงถึงความเหมาะสมและความสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติ รวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย
- 6) เทคนิคการวางตน ควรวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรง ยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้ทั่วถึง ไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใดโดยเฉพาะ
- 7) เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเข้าร่วมสังคมภายในองค์กร รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก
- 8) เทคนิคการเพิ่มสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยการทำงานตามความรู้ความสามารถของตน และมีโอกาสได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง การเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของคน การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา การกระตุ้น ยกย่องชมเชยให้เกิดความสามัคคี การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีการประสานความร่วมมือกับชุมชนในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นทักษะการทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน (Robbins and Judge, 2013: 44; Wayne and Green, 1993: 168)

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การทั้งหมด ความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวม มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กระทบต่อองค์การ มีความสามารถในการประสานงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการมองเห็นภาพ และเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะโดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน (Robbins and Judge, 2013: 44; Wayne and Green, 1993: 168)

ผู้บริหารระดับต่างๆ จะใช้ทักษะทั้งสามด้านแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงมีทักษะด้านการจัดการ ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ การวางแผน การจูงใจ การประสานงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการไปด้วยดี ส่วนทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องมีอยู่แล้วเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถในด้านความรู้และการทำงานในงานด้านนั้นๆ (Stogdill, 1981) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 อัตราส่วนที่แตกต่างกันของทักษะของผู้บริหารแต่ละระดับ

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

### ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชักนำให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา (Bilimoria and Singer, 2019; Carr, Raj, Kaplan, Terrin, Breeze, and Freund, 2018; Davis and Thomas, 1989: 21; Girvin, 2005: 1) รวมพลัง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้อง โดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของ สถานศึกษابرลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Flath, 1989: 19-20; Glickman, 1985; McEwan, 2003: 6; North Dakota Lead Center, 2001: 1; Clark and Thompson, 2008; Söderhjelm, Björklund, Sandahl, and Bolander-Laksov, 2018; Westwood, Richardson, Latter, Macleod Clark, and Fader, 2018)

ในการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการช่วงแรกนั้น นิยมทำการศึกษาในผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดย Knezevich (1984) ได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 ประการ คือ

1. ความสามารถในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้นำจะต้องช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการที่เอาจริงเอาจังต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. ความสามารถในการกระตุ้นภาวะผู้นำ (Leader Catalyst) คือ มีทักษะในการใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดคุณค่าในการบริหารงาน ธรรมชาติของภาวะผู้นำและรู้วิธีการโน้มน้าว จูงใจคน
3. ความสามารถในการเป็นนักวางแผน (Planner) รู้กระบวนการวางแผน สามารถนำเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการวางแผน
4. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) เพื่อแก้ปัญหาด้วยความสุขุมและรอบคอบ
5. ความสามารถในการเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) เข้าใจเกี่ยวกับการจัดและการพัฒนาองค์การ รวมทั้งพฤติกรรมขององค์การเป็นอย่างดี
6. ความสามารถในการเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในวิชาชีพ

7. ความสามารถในการเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) โดยเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์และระบบการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

8. ความสามารถในการเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) การรู้จักใช้เครื่องมือสื่อสารที่ดีทั้งในการพูดและการเขียนทั้งในและนอกองค์กร รู้จักใช้วิธีให้ข้อมูลข่าวสารและรู้หลักการประชาสัมพันธ์

9. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Manager) การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และรู้จักหากลวิธีที่ดีมาใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

10. ความสามารถในการเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) การสามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา รู้กระบวนการแก้ปัญหา และความสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

11. ความสามารถในการเป็นผู้วิเคราะห์และจัดระบบ (System Manager) เข้าใจรูปแบบของทฤษฎีการบริหารและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อย่างชาญฉลาด

12. ความสามารถในการเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) การเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาการของมนุษย์ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน การจัดการสถานศึกษา และการพัฒนาหลักสูตร

13. ความสามารถในการบริหารงานบุคคล (Personal Manager) รู้เทคนิคในการสร้างภาวะผู้นำ รู้จักการเจรจาต่อรอง ขย่องชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

14. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resource Manager) ความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษา วัสดุงานด้านธุรการ การอำนวยความสะดวกต่างๆ และการประเมินผล

15. ความสามารถในการเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวัดและประเมินผล มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องสถิติต่างๆ

16. ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร รู้กระบวนการกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล ตลอดจนการพิจารณาเลือกใช้สื่อเพื่อประชาสัมพันธ์

17. ความสามารถในการมีภาวะผู้นำในงานสังคม (Ceremonial Head) นอกจากความสามารถในการบริหารต่างๆ แล้ว ต้องเป็นผู้นำในการร่วมงานสังคมด้วย

Doll and Gunderson (1970) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะของการเป็นผู้นำ ซึ่งได้ข้อสรุปว่า ผู้นำทางวิชาการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

1. เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเข้ามาใส่ใจเรา ผู้นำคนมีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกในกลุ่ม ไม่มองลูกน้องว่าอยู่ในฐานะผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น จะต้องมองเขาในฐานะคนที่มีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตัวด้วย

2. เป็นคนกระตือรือร้น ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว ร่าเริงแจ่มใส

3. ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม หมายถึง ผู้นำมิได้เป็นเพียงสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำนั้นจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉพาะของกลุ่ม มีความคิดเห็นไม่แปลกแยกจากกลุ่มมากนัก

4. เป็นที่พึ่งของสมาชิก ครูนักเรียน คนงานภารโรง ซึ่งต่างก็รอความช่วยเหลือเมื่อเผชิญปัญหา ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคนเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

5. เป็นผู้พูดที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษาจะต้องเผชิญกับความตึงเครียด ความวิตกกังวล ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ตนเองให้ได้

6. เป็นผู้มีสติปัญญาเนื่องจากในสถานศึกษาต่างๆ ประกอบไปด้วยคณะครูที่มีสติปัญญาดังนั้น ผู้นำของผู้มีปัญญาจึงจำเป็นต้องมีปัญญาค้ำคูณ ผู้นำทางการศึกษาคงจะต้องมีความรอบรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี

7. เป็นผู้มีบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องรู้บทบาทของตนเองอย่างเหมาะสมความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็จะเกิดขึ้นได้ยาก

ภาวะผู้นำทางวิชาการที่สำคัญตามแนวคิดของนักวิชาการ จึงสามารถสรุปได้ดังนี้ (Bossert, 1979; Findley and Findley, 1992: 102; Krug, 1992; Fullan, 1991; Hanny, 1987; Purkey and Smith, 1983; Lashway, 2002) ได้แก่

1. การกำหนดพันธกิจ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา
2. การสร้างหลักสูตรและการสอนที่มีคุณภาพ
3. การจัดระบบนิเทศการสอน
4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ
6. การให้ความสำคัญกับนักเรียน
7. การสร้างความมีส่วนร่วมในชุมชน
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เนื่องจากหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน และเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน (Andrew and Soder, 1987; Chell, 2001: 5; Flath, 1989; Strielkowski and Chigisheva, 2018: 16)

หัวหน้าฝ่ายวิชาการจะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็ง เพื่อปฏิบัติการบริหารงานวิชาการไปสู่ความมีประสิทธิภาพ โดยการเสริมพลังหัวหน้าฝ่ายวิชาการให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ เมื่อหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธาและร่วมมือปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสังคม เนื่องจากการกิจหลักของสถานศึกษาคือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา (Bernd, 1992; Chell, 2001: 5; Rallis and Highsmith, 1986) การจัดการภายในโรงเรียนเป็นภาระงานซึ่งไม่สามารถทำให้สำเร็จได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง การจัดการโรงเรียนที่ดีควรเป็นการกระจายอำนาจให้กับครูในการตัดสินใจด้านการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการที่แท้จริงคือ ความพยายามที่จะค้นหาและกระจายอำนาจให้กับครู ผู้ซึ่งสามารถสร้างสรรค์เกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพในโรงเรียน อีกทั้งต้องส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุผลโดยการสำรวจข้อมูลบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการทำงานโดยผู้บริหารเป็นผู้ให้คำปรึกษา ประชุมปรึกษาหารือคณะครูในโรงเรียนตามโอกาสส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนา โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม

### ขอบข่ายงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายครอบคลุมหลายด้าน อันจะเกิดประโยชน์ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้าน งานวิชาการที่ผู้บริหารต้องจัดทำ ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน งานทะเบียนนักเรียน ไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพถือว่างานนั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหาร ในด้านวิชาการ ขอบข่ายและภารกิจงานตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545) ได้กำหนดออกเป็น 17 งาน ดังนี้

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากการศึกษาของ วรณกร ศรีรอด (2560) สามารถสรุปขอบข่ายงานวิชาการ ออกมาเป็น 8 ด้านสำคัญได้ดังนี้

#### 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อและให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ รวมถึงจัดให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนแต่ละกลุ่มเป้าหมายโดยให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีแนวปฏิบัติ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2551: 34) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สาระแกนกลาง กระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสถานภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตร ให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

จากแนวปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้บริหาร จะต้องสนับสนุนให้ครูมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมชุมชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องกับชุมชนและท้องถิ่น จัดหาคู่มือเอกสารเพื่อเป็นแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาบริการแก่ครูร่วมกันกับผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ประเมินการใช้ หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง นิเทศการใช้หลักสูตรติดตามและ ประเมินผลการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องและดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

## 2. ด้านการวางแผนด้านวิชาการ

การวางแผนงานวิชาการ เป็นการกำหนดเป้าหมายในอนาคตสำหรับองค์กรแล้ว ตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการเลือกใช้ทรัพยากรให้ตรงในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่ามีวัตถุประสงค์ใดในอนาคตและจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ การวางแผนการ คือ การเตรียมการไว้ล่วงหน้าก่อนลงมือปฏิบัติ หลังจากที่ผู้บริหาร ได้ตัดสินใจแล้วว่าจะทำอะไรในขั้นต่อไปจะต้องนำสิ่งที่ตัดสินใจไว้นั้นมากำหนดวิธีการ ขั้นตอน และรายละเอียดของการดำเนินการโดยจัดลำดับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลังระยะเวลาดำเนินการ สถานที่ คน เงินและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้วางแผนงาน วิชาการที่ดี ต้องคำนึงสภาพความจริง ขณะปฏิบัติให้มากที่สุด การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ได้มากที่สุด (Bakken and Smith, 2011; Gronn, 1983; Klein and Wasserstein-Warnet, 1999)

## 3. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นหน้าที่หลักและสำคัญยิ่งของบุคลากรทางการศึกษา สิริพร สระทองหน (2558: 28) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ว่าความสำคัญของการเรียนรู้ไม่ได้อยู่ที่ตัวเนื้อหาแต่อยู่ที่กระบวนการเรียนรู้ (Process) เป็นการเรียนรู้วิธีที่เรียน (Learn



How to Learn) และคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่เป็นผลผลิตจากกระบวนการดังกล่าวคือ การเป็นบุคคลที่มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นระบบ มีทักษะทางสังคมสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร มีทักษะในการแก้ปัญหาได้ในทุกสถานการณ์และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 34 อ้างใน ครุณี จันทร์แก้ว, 2554) ได้กล่าวถึงแนวการปฏิบัติในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไว้ดังนี้

3.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการผลิต การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

3.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

3.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

จากแนวปฏิบัติในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารจะต้องวางแผนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกับครู โดยส่งเสริมให้ครูต้องมีการจัดทำแผนการสอนทุกครั้งโดยมีเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน มีการจัดเตรียมการสอนและบันทึกการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยให้นักเรียนทำโครงการและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งมีการติดตามนิเทศเพื่อให้การสอนสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

#### 4. ด้านการวัดผลและการประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน

การวัดผลและประเมินผลเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมทางวิชาการที่จะทำให้ทราบผลการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนว่าตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหา มีอุปสรรค มีข้อบกพร่องและมีข้อจำกัดในเรื่องใด อันจะเป็นแนวทางไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 35 อ้างใน พิมลพรรณ กุลาสา, 2558) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติในด้านการวัดผลและประเมินผล ดังนี้

4.1 กำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษากับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.2 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

4.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการศึกษา การสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน

4.4 จัดให้มีการเทียบโดยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

4.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานจากแนวทางในการปฏิบัติในด้านการวัดผลประเมินผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารจะต้องดำเนินการวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู โดยฝ่ายวิชาการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลร่วมกับครู โดยฝ่ายวิชาการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามแนวทางของหลักสูตร และการวัดผลและประเมินผลเป็นไปตามสภาพจริง รวมทั้งการจัดอบรมให้ครูมีความรู้ ความสามารถในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล และควบคุมติดตามการประเมินผลและนำผลการประเมินมาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

## 5. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ปฏิบัติการในสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีความรู้เรื่องการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่ง สุกัน เทียนทอง (2546: 29 อ้างใน วรรณกร ศรีรอด, 2560) ได้กล่าวถึง การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาว่าการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีขอบเขตอยู่ที่การแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพให้ครูมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ปฏิบัติหน้าที่โดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้ครูสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และให้สามารถศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 24 (5) ให้สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ มาตรา 67 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีครูเป็นผู้ปฏิบัติการวิจัยเรียกว่า ครูนักวิจัย (Teacher as Researcher) ซึ่งจะต้องมีพันธกิจ (Mission) ที่จะต้องค้นหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาต่อไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 35 อ้างใน วรรณกร ศรีรอด, 2560) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

5.1 ศึกษาวิเคราะห์วิจัยการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา

5.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษาวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้

5.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงาน การวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

จากแนวทางการปฏิบัติในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าวจึงเป็นหน้าที่ ของผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัยแก้ปัญหา และพัฒนา คุณภาพการศึกษา สนับสนุนสื่อและอุปกรณ์เพื่อใช้ในการวิจัยให้ครูทำการวิจัยเพื่อพัฒนาด้าน การศึกษาจัดให้มีคู่มือเอกสารเพื่อประกอบการจัดทำวิจัยให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และสนับสนุน ให้ครูนำเสนอผลงานการวิจัยต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

6. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดความสนใจ และเกิดการเรียนรู้ในบทเรียนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดแนวทางในการ ปฏิบัติในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้

6.1 ศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

6.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนา งานด้านวิชาการ

6.3 จัดหาสื่อเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางาน ด้านวิชาการ

6.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อจัดการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

6.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากแนวปฏิบัติในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน และจัดหาวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนมาบริการอำนวยความสะดวกแก่ครู นอกจากนี้ต้องส่งเสริมให้ครูได้มีการ คิดค้น และผลิตสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ๆ เพื่อให้สื่อมีความทันสมัยมากขึ้น รวมทั้ง ควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

#### 7. ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความสำคัญกับแหล่งเรียนรู้ไว้ หลายประการ ดังที่บัญญัติไว้ในมาตรา 25 ที่ได้กล่าวถึงหน้าที่ของรัฐว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงาน และการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน หอศิลป์ พิพิธภัณฑ์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์กีฬา และนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างเพียงพอ และมาตรา 29 คือ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการ เรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และ รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่างชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 36 อ้างใน วรรณกร ศรีรอด, 2560) ได้กำหนด แนวทางในการปฏิบัติในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ดังนี้

7.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

7.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

7.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือ สถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

7.4 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสาน ความร่วมมือสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

จากแนวการปฏิบัติการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องจัดหาหนังสือ ให้มีในห้องสมุดตามความต้องการของครูและนักเรียน ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและ นอกโรงเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในและนอกโรงเรียน และส่งเสริมประสาน ความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

## 8. ด้านการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นแนวทางในการช่วยเหลือผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้จัดการศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรและวิธีดำเนินการสอน การนิเทศเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ผู้บริหารใช้พัฒนางานวิชาการของโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 36 อ้างใน วรณกร ศรีรอด, 2560) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติในการนิเทศการศึกษา ดังนี้

8.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ การเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

8.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

8.3 ประเมินผลการจัดระบบและการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงาน วิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา

8.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา

จากแนวทางการปฏิบัติในการนิเทศการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการนิเทศ เนื่องจากการช่วยเหลือผู้สอนในด้านการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถครบถ้วน ควรส่งเสริมการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร เพื่อช่วยครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เสนอวิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการนิเทศภายในโรงเรียน จัดให้มีการนิเทศโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และให้ครูนำผลงานจากการนิเทศภายในมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานวิชาการ นั้น ประกอบด้วย 8 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนด้านวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลการประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ และการนิเทศการศึกษา (วรรณกร ศรีรอด, 2560: 37; Ribak-Rosenthal, 1994: 158; Scott and Wagner, 2003: 56; Valesky and Hirth, 1992: 37)

## บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นผู้บริหารระดับกลางของสถานศึกษา มีหน้าที่ดูแลงานด้านวิชาการของสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้โดยราบรื่นตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หน้าที่ตามขอบข่ายงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ มีดังนี้ (ศิริพร สระทองหน, 2558: 16)

### 1. งานพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน

#### 1.1 บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

- 1.2 นิเทศเพื่อการพัฒนาการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
- 1.3 ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.4 จัดประชุมครูชี้แจงโครงสร้างให้ครูผู้สอนรับทราบ
- 1.5 วางแผนจัดคาบเวลาเรียนของครู
- 1.6 จัดทำโครงสร้างหน่วยการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 1.7 จัดทำและพัฒนาแผนการเรียนรู้
2. งานนิเทศและพัฒนาคุณภาพการสอน
  - 2.1 ให้ข้อมูลและรายงานการปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนแก่ฝ่ายบริหาร
  - 2.2 ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลาย
  - 2.3 จัดทำตารางนิเทศการสอนและดำเนินการนิเทศการสอนตลอดจนสรุปผล
  - 2.4 จัดทำโครงการอบรมพัฒนาครูตามกลุ่มสาระ
  - 2.5 ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการสอนของครูในชั้นเรียน
3. งานทะเบียน วัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
  - 3.1 กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
  - 3.2 จัดทำเอกสารหลักฐานทางการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
  - 3.3 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนและซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์
  - 3.4 จัดเทียบโอนผลการเรียนนักเรียน
  - 3.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลประเมินผล
4. งานกลุ่มสาระการเรียนรู้
  - 4.1 วางแผนประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน
  - 4.2 ตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้
  - 4.3 ติดตามการดำเนินงานตามโครงการฝ่ายวิชาการของแต่ละกลุ่มสาระตามที่ได้รับมอบหมาย
  - 4.4 ส่งเสริมการแข่งขันทักษะทางวิชาการทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก
5. งานสายระดับชั้น
  - 5.1 วางแผนประชุมหัวหน้าสาย เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน
  - 5.2 ตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานของหัวหน้าสายงาน

## 6. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

6.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และการใช้สื่อ

6.2 ให้คำปรึกษาแนะนำการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

6.3 ติดตามตรวจสอบผลการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

6.4 รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

6.5 สนับสนุนครูให้นำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

## 7. งานส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักเรียน

7.1 พัฒนาและคัดเลือกแบบเรียนโดยให้เป็นไปตามคำสั่งของกระทรวง

7.2 เสนอของบประมาณพัฒนาแหล่งเรียนรู้/ห้องพิเศษต่างๆ

7.3 จัดทำตารางการใช้แหล่งเรียนรู้ห้องพิเศษต่างๆ

7.4 จัดกิจกรรมการแข่งขันทักษะทางวิชาการภายในของกลุ่มสาระการเรียนรู้

7.5 ส่งเสริมสนับสนุนการแข่งขันทักษะทางวิชาการภายนอก

7.6 จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่เน้นการพัฒนาศักยภาพ

## 8. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

8.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต-พัฒนาและใช้สื่อ-เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อการศึกษา

8.2 จัดทำจัดทำสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและเพียงพอ

8.3 เสนอของบประมาณซ่อมบำรุงสื่อ

8.4 จัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาสื่อการสอน

## 9. งานห้องสมุด

9.1 สำรวจความต้องการการใช้หนังสือของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

9.2 ส่งเสริม/สนับสนุนโครงการ/กิจกรรมห้องสมุด เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

## 10. งานประกันคุณภาพการศึกษา

10.1 ดูแลและรับผิดชอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

10.2 รับผิดชอบการวางแผนพัฒนาและการบริหารงานของฝ่ายวิชาการให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

10.3 ประสานงานกับหน่วยงานในโรงเรียน และหน่วยงานอื่นในเรื่องเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

10.4 ตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของฝ่ายวิชาการ

10.5 จัดรวบรวมเอกสารและฐานข้อมูลเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าและอ้างอิงของบุคลากร

10.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา คำสั่งของโรงเรียนและผู้บริหาร

11. งานอื่นๆ ตามคำสั่งของโรงเรียนและที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

11.1 รับผิดชอบโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

11.2 กำกับติดตามการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของฝ่าย

11.3 ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของโรงเรียนและที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

## แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้

### องค์ประกอบ

องค์ประกอบ คือ ส่วนย่อยหรือสิ่งต่างๆ ที่รวมขึ้นเป็นสิ่งที่ใหญ่ขึ้น หรือผลลัพธ์หนึ่งๆ องค์ประกอบเป็นได้ทั้งวัตถุ เครื่องมือ วิธี ขั้นตอน และคุณลักษณะต่างๆ ซึ่งยังคงลักษณะ หรือความหมายของสิ่งที่ประกอบกันขึ้น มีความสอดคล้อง และความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอก สามารถระบุแยกออกให้ชัดเจน และมีชื่อเรียกได้ (สุทธนู ศรีไสย์, 2551: 67; โสภณ ม่วงทอง, 2555: 34)

### การวิเคราะห์องค์ประกอบ

เทคนิคที่ใช้ในการแบ่งกลุ่มหรือจำแนกตัวแปรที่ใช้กันทั่วไป คือเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เป็นเทคนิคที่แบ่งกลุ่มตัวแปรออกเป็นกลุ่มๆ หรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน หรือใน Factor หรือปัจจัยเดียวกัน โดยตัวแปรที่อยู่ใน Factor เดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก ความสัมพันธ์อาจจะอยู่ในทิศทางเดียวกัน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก) หรืออยู่ในทิศทางตรงกันข้าม (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ) แต่ตัวแปรที่อยู่ต่าง Factor กันจะไม่มีมีความสัมพันธ์กัน หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย ในเทคนิคนี้จะใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้เทคนิค Factor Analysis ได้ควรเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ (Interval หรือ Ratio Scale) (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2547: 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบ เป็นเทคนิคที่ใช้กับตัวแปรที่สังเกตได้หลายๆ ตัว เพื่อค้นหาว่าตัวแปรเหล่านี้จะถูกจัดเป็นกลุ่มย่อยๆ ได้อย่างไร ตัวแปรที่มีความคล้ายคลึงกันจะถูกอธิบายด้วยองค์ประกอบเดียวกัน หลังการวิเคราะห์องค์ประกอบแล้วความแปรปรวนของตัวแปรเดิมจะถูกอธิบายด้วยองค์ประกอบที่มีจำนวนน้อยกว่าตัวแปรเดิม (ดุยทิ โยเหลา, 2541: 39)



การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลายๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมากโดยความสัมพันธ์อาจเป็นทางบวกหรือลบก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อย องค์ประกอบหนึ่งๆ จะแทนตัวแปรแฝง อันเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา สรุปได้ว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบหมายถึง การรวมกลุ่มของตัวแปรที่สังเกตได้หลายๆ ตัวที่มีความสัมพันธ์กันเข้าเป็นกลุ่มเดียวกัน โดยตัวแปรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันนั้นจะมีความสัมพันธ์กันมาก ซึ่งอาจจะมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทางลบก็ได้ และตัวแปรที่อยู่คนละกลุ่มกันจะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือถ้ามีความสัมพันธ์กันจะสัมพันธ์กันน้อย ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบที่ได้มาจะเป็นคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา

#### **วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ**

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 2 ประการ คือ 1) เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อลดจำนวนตัวชี้วัด (Indicators) หรือตัวแปรสังเกตได้ (Observe Variables) โดยรวมตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้ที่มีสัมพันธ์กันให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันเพื่อสร้างแบบจำลองและโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลตามคุณลักษณะที่สนใจในสมมติฐาน และ 2) เพื่อยืนยันองค์ประกอบ (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับคุณลักษณะที่สนใจศึกษาในสมมติฐานเพียงใด นั่นก็จะเป็นการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์ประกอบแต่ละตัวว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้อะไรบ้าง มีน้ำหนักหรืออัตราความสัมพันธ์กับองค์ประกอบมากน้อยเพียงใด (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2547: 46; สุภมาส อังสุโชติ และคณะ, 2554: 37; ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2548: 89; มุกดา อาลีมินทร์, 2547: 19)

#### **ประโยชน์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบ**

การวิเคราะห์องค์ประกอบมีประโยชน์สำหรับงานวิจัยที่มีตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้จำนวนมาก เนื่องจากจะช่วยลดจำนวนตัวบ่งชี้หรือตัวแปรลงให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน ดังนั้นการวิเคราะห์องค์ประกอบจึงมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้คือ 1) สามารถลดจำนวนตัวบ่งชี้หรือตัวแปรหลายๆ ตัวให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน เรียกว่าองค์ประกอบย่อย (Factors) หรือตัวแปรแฝง (Latent Variables) แล้วนำองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแฝงดังกล่าวไปใช้วิเคราะห์ทางสถิติต่อไป 2) ใช้ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรว่าเป็นไปตามทฤษฎีหรือสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงหรือไม่ 3) ทำให้เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่ศึกษาโดยที่การวิเคราะห์องค์ประกอบจะหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่ละคู่แล้วรวมตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่สัมพันธ์กันมากไว้ในองค์ประกอบเดียวกัน จึงทำให้สามารถวิเคราะห์โครงสร้างที่ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรมีความสัมพันธ์กันและอธิบายความหมาย

ของแต่ละองค์ประกอบได้ตามความหมายของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรต่างๆ ที่อยู่ในองค์ประกอบนั้น 4) ใช้ในการแก้ปัญหาคณิตตัวแปรอิสระจากเทคนิคการวิเคราะห์สมการถดถอยที่มีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) โดยที่การวิเคราะห์องค์ประกอบจะเป็นการรวมตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกันแล้วนำองค์ประกอบหรือตัวแปรแฝงที่ได้ไปวิเคราะห์ความถดถอยต่อไป 5) ประโยชน์ในด้านอื่นๆ อาทิการวิเคราะห์องค์ประกอบช่วยในการสำรวจตรวจสอบในสิ่งที่ไม่เคยทราบมาก่อน สามารถลดความซับซ้อนให้อยู่ในรูปเชิงเส้นตรงที่ง่ายขึ้น การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเสมือนการทำแผนที่ของนักวิทยาศาสตร์ให้สามารถมองภาพปรากฏการณ์ในลักษณะที่ช่วยจัดมโนทัศน์และแหล่งความแปรปรวนให้เป็นระบบมากขึ้น และประโยชน์ในเชิงทฤษฎีโครงสร้างทางคณิตศาสตร์สามารถนำมาสร้างทฤษฎีได้โดยการวิเคราะห์นั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงทฤษฎีด้านต่างๆ หรือทดสอบการทำนายที่อนุมานไว้ เป็นต้น (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2547: 47; สุกมาศ อังสุโชติ และคณะ, 2554: 39)

#### ขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบมีข้อตกลงเบื้องต้นก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบต้องมีค่าความต่อเนื่องในมาตราระดับช่วง (Interval Scale) และมาตราระดับอัตราส่วน (Ratio Scale) เนื่องจากตัวบ่งชี้หรือตัวแปรควรมีความสัมพันธ์กัน 2) ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรต้องมีความสัมพันธ์กันเนื่องจากวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อรวมกลุ่มตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่สัมพันธ์กันและควรมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = 0.30-0.70$ ) และรูปแบบความสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้หรือตัวแปรจะอยู่ในรูปเชิงเส้นตรง (Linear) เท่านั้น 3) จำนวนตัวบ่งชี้หรือตัวแปรควรมีจำนวนมากกว่า 10 ตัว และกลุ่มตัวอย่างควรมีขนาดใหญ่และมากกว่าจำนวนตัวบ่งชี้หรือตัวแปร ซึ่งตามแนวคิดของ Comrey and Lee (1992) กล่าวถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างว่า ถ้าจำนวน 50 ราย ถือว่าแย่มาก (Very Poor) ถ้าจำนวน 100 ราย ถือว่าไม่ดี (Poor) ถ้าจำนวน 200 ราย ถือว่าพอใช้ได้ (Fair) ถ้าจำนวน 300 ราย ถือว่าดี (As a Good) และถ้าจำนวน 500 ราย ถือว่าดีมาก (Excellent) หรือถ้าตามกฎหัวแม่มือ (Rule of Thumb) กล่าวว่าในการวิเคราะห์องค์ประกอบควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 300 ราย 4) การตรวจสอบว่าตัวบ่งชี้หรือตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่สามารถตรวจสอบได้จากการคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) เป็นการหาค่าความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรเมื่อควบคุมตัวบ่งชี้หรือตัวแปรอื่นซึ่งควรจะมีค่าต่ำ (สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรม SPSS ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะนำวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ มี 2 ค่า ได้แก่ ค่าสถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkins Measure of Sampling Adequacy) มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ซึ่งค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวบ่งชี้หรือตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวบ่งชี้หรือตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่นๆ Hair et al. (2006: 114) กล่าวว่าถ้าค่าน้อยกว่า 0.50 ถือว่า

ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์หองค์ประกอบ 0.50-0.59 ถือว่าเหมาะสมที่จะวิเคราะห์หองค์ประกอบน้อย 0.60-0.69 ถือว่าเหมาะสมที่จะวิเคราะห์หองค์ประกอบปานกลาง 0.70-0.79 ถือว่าเหมาะสมที่จะวิเคราะห์หองค์ประกอบดี และ 0.80 ขึ้นไปถือว่าเหมาะสมที่จะวิเคราะห์หองค์ประกอบดีมาก และค่าสถิติทดสอบ Harlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบว่าตัวบ่งชี้หรือตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สำหรับขั้นตอนของการวิเคราะห์หองค์ประกอบ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน (สุกมาส อังสุโชติ และคณะ, 2554: 42; กัลยา วาณิชบัญชา, 2547: 51; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540: 72) ดังนี้คือ

1. การสกัดหองค์ประกอบ (Factor Extraction) เป็นการค้นหาจำนวนหองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้ วิธีสกัดหองค์ประกอบที่นิยมใช้มี 2 วิธี คือ

1.1 วิธี Component Analysis หรือเรียกว่า Principal Component Analysis เหมาะสำหรับการวิเคราะห์ที่ต้องการหองค์ประกอบจำนวนน้อยๆ ที่จะอธิบายความแปรปรวนของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้มากที่สุด และผู้วิจัยทราบว่าความแปรปรวนเฉพาะมีค่าน้อยเมื่อเทียบกับความแปรปรวนทั้งหมดซึ่งในขั้นตอนแรกของการคำนวณจะกำหนดให้ค่าความร่วมกัน (Communality) มีค่าเท่ากับ 1 และ

1.2 วิธี Common Factor เหมาะสำหรับการวิเคราะห์เพื่อระบุมิติแฝง (Latent Dimension) หรือโครงสร้างที่เป็นตัวแทนของชุดของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้โดยที่ผู้วิจัยรู้เกี่ยวกับความแปรปรวนเฉพาะน้อยมากและต้องการจัดความแปรปรวนนี้ออกไป แต่วิธีที่มีความยุ่งยากมากกว่าวิธี Component Analysis ซึ่งได้รับความนิยมน้อยกว่าซึ่งเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนหองค์ประกอบสามารถพิจารณาได้จากค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1, การกำหนดจำนวนหองค์ประกอบล่วงหน้า, ร้อยละของความแปรปรวนสะสม (60% ขึ้นไป, และกราฟ Scree Plot ถ้าเส้นกราฟเริ่มที่จะเป็นเส้นตรงขนานกับแกนอนจะถือว่าเป็นหองค์ประกอบที่เหมาะสมแล้ว

2. การหมุนแกนหองค์ประกอบ (Factor Rotation) เพื่อให้ได้หองค์ประกอบร่วมที่ชัดเจน การหมุนแกนทำได้ 2 วิธี คือ 2.1) การหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal) เป็นการหมุนแกนที่ยังคงให้แกนหองค์ประกอบทั้งฉากกันเช่นเดิม หมายความว่าหองค์ประกอบที่ได้เป็นอิสระต่อกันซึ่งวิธีที่นิยมคือวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) และ 2.2) การหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique) เป็นการหมุนแกนที่หองค์ประกอบไม่ต้องตั้งฉากกัน หมายความว่าหองค์ประกอบที่สกัดได้ไม่เป็นอิสระต่อกันโดยผู้วิจัยคาดว่ามันยังมีความสัมพันธ์กันอยู่

3. การสร้างคะแนนหองค์ประกอบ (Factor Scores) เพื่อสร้างหองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแฝงจากตัวแปรสังเกตได้เป็นการแยกตัวบ่งชี้หรือตัวแปรใดควรจะอยู่กับหองค์ประกอบใด โดยพิจารณาจากค่า Factor Loading ของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรแต่ละตัวว่ามีค่ามากที่สุดอยู่ในหองค์ประกอบใด ก็จะจัดให้อยู่ในหองค์ประกอบนั้นแต่ควรจะมีย่านตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป

4. การตั้งชื่อองค์ประกอบ ผู้วิจัยควรตั้งชื่อองค์ประกอบเพื่อให้สื่อความหมายถึงตัวบ่งชี้หรือตัวแปรทุกตัวในองค์ประกอบนั้น โดยอาจตั้งชื่อตามความคล้ายคลึงกันของตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ หรือตามโครงสร้างของทฤษฎีที่ผู้วิจัยทำการศึกษามา หรือตั้งชื่อใหม่ที่สอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยเองก็ได้ แต่ควรให้สั้นกะทัดรัดจำได้ง่ายและมีความหมายสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์ประกอบ

โดยสรุปจะเห็นได้ว่าวิธีการทางสถิติในการรวมกลุ่มตัวบ่งชี้ (Indicators) หรือตัวแปรสังเกตได้ (Observe Variables) หลายๆ ตัวที่มีความสัมพันธ์กันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกันเรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจหรือระบุองค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis: EFA) และเพื่อยืนยันองค์ประกอบ (Confirmatory Factor Analysis: CFA) อันจะก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย อาทิสามารถลดจำนวนตัวบ่งชี้หลายๆตัวให้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง การทำให้เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ การแก้ปัญหากรณีตัวแปรอิสระจากเทคนิคการวิเคราะห์สมการถดถอยที่มีความสัมพันธ์กัน และประโยชน์ในด้านอื่นๆ เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบช่วยในการสำรวจตรวจสอบในสิ่งที่ไม่เคยทราบมาก่อนสามารถลดความซับซ้อนให้อยู่ในรูปเชิงเส้นตรงที่ง่ายขึ้น เป็นต้น การศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบตัวบ่งชี้และแนวทางเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชนในการจัดการศึกษานอกระบบระดับอุดมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์ประกอบความร่วมมือโดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การสกัดองค์ประกอบ การหมุนแกนองค์ประกอบ การสร้างคะแนนองค์ประกอบ และการตั้งชื่อองค์ประกอบ

### ตัวบ่งชี้

เนื้อหาสาระในตอนนี้แบ่งนำเสนอเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ 1) ความหมายของตัวบ่งชี้ 2) ประเภทของตัวบ่งชี้ 3) ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ และ 4) กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ รายละเอียดของแต่ละหัวข้อมีดังนี้

### ความหมายของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ มาจากคำว่า Indicator ซึ่ง กรมวิชาการ (2544: 81) ได้บัญญัติศัพท์ภาษาไทยใช้แทนไว้ 2 คำ คือ คำว่า “ตัวชี้วัด” และคำว่า “ตัวบ่งชี้” โดยในงานวิจัยนี้เลือกใช้คำว่าตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นคำที่ใช้กันแพร่หลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประเมินผลการศึกษา ดังเอกสารมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายนอก จัดทำโดยสถาบันพัฒนามาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ซึ่งพัฒนามาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์สำหรับการประกันคุณภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเอกสารของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ความหมายของตัวบ่งชี้สามารถสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ (Indicator) มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ดัชนี (Index) ดิกชันนารี Webster's Ninth New Collegiate Dictionary (Merriam-Webster, 1991) ให้คำอธิบายว่า Indicator มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน in = in, to + dicare = declare, point out หรือ indicare = to point out, to indicate เริ่มใช้ในภาษาอังกฤษครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1660 และให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึงเครื่องมือ (Device) เครื่องวัดระบุปริมาณ (Gauge) หน้าปัด (Dial) เครื่องบันทึก (Register) หรือตัวชี้ (Pointer) ใดๆ สำหรับวัด หรือบันทึก หรือแสดงอีกนัยหนึ่งหมายถึงกลุ่มของค่าสถิติที่นำมา รวมกันเพื่อระบุสภาพเศรษฐกิจ (ศิริพร สระทองหน, 2558: 52)

คำว่า Index นั้นมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า indicis = an informer that which points out เริ่มใช้ในภาษาอังกฤษครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1571 มีความหมายถึงตัวชี้ (Pointer) หรือตัวบ่งชี้ (Indicator) เช่น เข็มนาฬิกาบอกเวลาบนหน้าปัด ที่ชี้บอก แสดง หรือแทนปริมาณ เช่นดัชนีวัดความสามารถ (Index of Ability) อีกนัยหนึ่งมีความหมายถึงสัดส่วน หรืออัตราส่วนระหว่างปริมาณสองจำนวน หรือการเปรียบเทียบปริมาณระหว่างเวลาหนึ่งกับอีกเวลาหนึ่ง อันเป็นความหมายของเลขดัชนี (Index Number) ซึ่งเริ่มใช้ในภาษาอังกฤษเมื่อปี ค.ศ. 1896 เมื่อพิจารณาตามความหมายในดิกชันนารี ตัวบ่งชี้ มีความหมายกว้างกว่าดัชนี ดัชนีจัดว่าเป็นตัวบ่งชี้ชนิดหนึ่ง โดยที่ลักษณะของดัชนีต้องอยู่ในรูปของ อัตราส่วนระหว่างปริมาณสองจำนวน แต่ตัวบ่งชี้ไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องอยู่ในรูปอัตราส่วน

จากการทบทวนเอกสาร สามารถสรุปลักษณะของตัวบ่งชี้ซึ่งช่วยให้เข้าใจความหมายของตัวบ่งชี้ดีขึ้นไว้ 5 ประการ ดังนี้ (Johnstone, 1981: 128; Fitz-Gibbon, 2002: 86)

1. ตัวบ่งชี้ต้องระบุสารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาอย่างกว้างๆ ตัวบ่งชี้ต้องให้สารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำไม่มากก็น้อย (More or Less Exactness) แต่ไม่จำเป็นต้องถูกต้องแม่นยำแน่นอนอย่างละเอียดถี่ถ้วน (Precise)
2. ตัวบ่งชี้แตกต่างจากตัวแปร ถึงแม้ว่าตัวบ่งชี้จะให้สารสนเทศแสดงคุณลักษณะของสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาเหมือนตัวแปรซึ่งให้ค่าที่แสดงถึงปริมาณ/ลักษณะของปรากฏการณ์ที่นักวิจัยสนใจศึกษา แต่ตัวบ่งชี้ก็ไม่เหมือนตัวแปร เพราะตัวแปรจะให้สารสนเทศของปรากฏการณ์ที่ศึกษาเฉพาะด้าน (Facet) เพียงด้านเดียว มิใช่สารสนเทศสรุปรวมทุกด้าน แต่ตัวบ่งชี้ให้สารสนเทศเป็นภาพรวมกว้างๆ ของสิ่งหรือสภาพที่ศึกษา เพราะตัวบ่งชี้เป็นตัวแปรประกอบ (Composite Variable) หรือองค์ประกอบ (Factor) ตัวบ่งชี้อาจมี 20-30 ตัว ที่สร้างจากตัวแปรหลายร้อยตัวก็ได้

3. ค่าของตัวบ่งชี้ (Indicator Value) แสดงถึงปริมาณ (Quantity) ตัวบ่งชี้ต้องแสดงสภาพที่ศึกษาเป็นค่าตัวเลข หรือเป็นปริมาณเท่านั้น ไม่ว่าสิ่งที่จะศึกษาจะเป็นสภาพเชิงปริมาณหรือคุณภาพ และการแปลความหมายค่าของตัวบ่งชี้ต้องแปลความหมายเปรียบเทียบกับเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วในตอนสร้างตัวบ่งชี้ ดังนั้น การสร้างตัวบ่งชี้ต้องมีการกำหนดความหมาย และเกณฑ์เกี่ยวกับตัวบ่งชี้อย่างชัดเจน ความหมายของตัวบ่งชี้ในประเด็นนี้แยกความแตกต่าง

ระหว่างตัวแปร และตัวบ่งชี้ออกจากกันได้ชัดเจนขึ้น การวัดตัวแปรต้องได้ค่าที่มีความหมายโดยไม่ต้องมีเกณฑ์หรือมาตรฐานในการแปลความหมาย แต่ตัวบ่งชี้ต้องมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานควบคู่กันกับการแปลความหมาย

4. ค่าของตัวบ่งชี้แสดงสารสนเทศ ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลา (Time Point/Time Period) ตัวบ่งชี้แสดงค่าของสิ่งหรือสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุดหรือช่วงเวลาที่กำหนด ตัวบ่งชี้บางตัวอาจให้สารสนเทศเฉพาะปีใดปีหนึ่ง หรือเดือนใดเดือนหนึ่ง และตัวบ่งชี้บางตัวอาจให้สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพการพัฒนา หรือการดำเนินงานในช่วงเวลา 5 เดือน หรือ 3 ปีก็ได้ นอกจากนี้ตัวบ่งชี้ อาจให้สารสนเทศประกอบด้วยค่าหลายค่าเป็นอนุกรมเวลา (Time Series) ก็ได้ เมื่อนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากจุดเวลา หรือช่วงเวลาดังกล่าวมาเปรียบเทียบกัน จะแสดงถึงสภาพความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

5. ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐาน (Basic Units) สำหรับการพัฒนาทฤษฎี การวิจัยเพื่อพัฒนาทฤษฎีใหม่มีการดำเนินงานที่สำคัญเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับตัวแปร 4 ขั้นตอน ขั้นตอนแรก คือการบรรยายสภาพปรากฏการณ์ที่ศึกษาวิจัย ขั้นตอนที่สอง คือการนิยามสังกะยหรือแนวคิดเชิงทฤษฎีของปรากฏการณ์ที่ศึกษาวิจัย เป็นภาพรวมที่ครอบคลุมความหมายของปรากฏการณ์ที่ศึกษา ขั้นตอนที่สาม คือการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของปรากฏการณ์ ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยต้องกำหนดนิยามเฉพาะเจาะจงว่าปรากฏการณ์นั้นวัดได้จากตัวแปรอะไร และใช้เครื่องมือชนิดใด วัดจากใคร และขั้นตอนสุดท้าย คือการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาสร้างตัวแปรปรากฏการณ์ที่ศึกษาวิจัย ในการดำเนินงานทั้งสี่ขั้นตอนนี้ การกำหนดนิยามเชิงทฤษฎี และการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ควรจะต้องสอดคล้องและตรงกัน แต่ในความเป็นจริงมีความแตกต่างระหว่างนิยามทั้งสองแบบ นิยามเชิงทฤษฎีบอกความหมายของสังกะยในภาพรวม แต่นิยามเชิงปฏิบัติการบอกความหมายที่เฉพาะเจาะจง เมื่อนักวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และพบความสัมพันธ์ นักวิจัยมักจะอนุมานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ได้จากการวัดไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างสังกะย หรือตัวบ่งชี้เชิงทฤษฎีในกลุ่มประชากร ดังนั้นถ้าตัวบ่งชี้เชิงทฤษฎีและตัวแปรในการวิจัยมีความแตกต่างกัน การอนุมานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิจัยไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้เชิงทฤษฎีจึงไม่ถูกต้อง จึงมีการเสนอแนะให้นักวิจัยเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ และใช้ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานสำหรับการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี (Johnstone, 1981: 132)

จากลักษณะของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ประการข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้แสดง/ระบุ/บ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวม แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาที่ต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

## ประเภทของตัวบ่งชี้

ประเภทของตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดแยกประเภทสรุปได้ 8 แบบ ดังนี้ (ศิริพร สระทองหน, 2558: 78)

1. การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ สามารถแบ่งตัวบ่งชี้ได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัย (Input Indicators) ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (Process Indicators) และตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (Output Indicators) ซึ่งรวมถึงด้านผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นในระบบด้วย

2. การจัดแยกประเภทตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ ในการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ต้องมีการให้นิยามตัวบ่งชี้ ลักษณะการให้นิยามที่แตกต่างกันทำให้นักวิชาการแบ่งประเภทตัวบ่งชี้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้แบบอัตนัย (Subjective Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่ใช้ในกรณีที่นักวิชาการยังมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาไม่มากนัก หรือใช้ในสถานการณ์ที่มีการให้นิยามตัวบ่งชี้ไว้หลวมๆ ยังไม่ชัดเจน ใช้ในการศึกษาเฉพาะเรื่อง การนิยามตัวบ่งชี้แบบอัตนัยนี้มีส่วนที่นักวิชาการต้องใช้วิจารณญาณพิจารณาตัดสินใจ และตัวบ่งชี้แบบปรนัย (Objective Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการให้นิยามไว้ชัดเจน และไม่มีส่วนที่ต้องใช้วิจารณญาณของนักวิชาการแต่อย่างใด ตัวบ่งชี้ประเภทนี้มักใช้ในการประเมิน การติดตาม และการเปรียบเทียบระบบระหว่างประเภท

3. การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การศึกษาแบ่งตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้ตัวแทน (Representative Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นจากตัวแปรเพียงตัวเดียวให้เป็นตัวแทน ตัวแปรอื่นๆ ที่บอกลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาได้ ตัวบ่งชี้แยกย่อย (Disaggregate Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ย่อยที่แต่ละตัวเป็นอิสระต่อกัน และบ่งชี้ลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว การที่จะบ่งชี้สภาพองค์รวมจะต้องใช้ตัวบ่งชี้ย่อยทุกตัวรวมกันทั้งหมด และตัวบ่งชีรรวมหรือตัวบ่งชี้ประกอบ (Composite Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการรวมตัวบ่งชี้ย่อยหลายตัวเข้าด้วยกัน โดยให้น้ำหนักความสำคัญตามที่แท้จริง ตัวบ่งชี้ชนิดนี้ให้สารสนเทศที่มีคุณค่า มีความเที่ยงและความตรงสูงกว่าตัวบ่งชี้สองประเภทแรก จึงเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงาน การกำกับ ติดตาม ควบคุม และการประเมินผลการดำเนินงาน และเป็นที่ยอมรับใช้กันมากในปัจจุบัน

4. การจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวบ่งชี้ย่อยที่ใช้สร้างตัวบ่งชีรรวม ตัวบ่งชี้ย่อยที่นำมาสร้างตัวบ่งชีรรวม มีลักษณะแตกต่างกันแบ่งได้หลายประเภทตามเกณฑ์ในการแบ่ง ดังนั้นการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จึงแบ่งได้หลายวิธีตามลักษณะการแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ย่อย ในที่นี้จะนำเสนอเฉพาะการจัดแยกประเภทที่สำคัญ 3 วิธี วิธีแรก คือการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามระดับการวัด วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 4 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ (Nominal Indicators) ตัวบ่งชี้เรียงอันดับ (Ordinal Indicators) ตัวบ่งชี้อันตรภาค (Interval Indicators) และตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Ratio Indicators) ตัวบ่งชีรรวมที่สร้างจากตัวบ่งชี้ย่อยระดับใดจะมีระดับการวัดตามตัวแปรนั้นด้วย โดยทั่วไปตัวบ่งชี้ที่



นิยมใช้กันมาก ได้แก่ ตัวบ่งชี้อันตรายภาค ตัวบ่งชี้อัตราส่วน และตัวบ่งชี้เรียงอันดับ วิธีที่สอง คือการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามประเภทของตัวแปร วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้สต็อก (Stock Indicators) และตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหว (Flows Indicators) ตัวบ่งชี้สต็อกแสดงถึงสถานะหรือปริมาณของระบบการผลิต ณ จุดเวลาจุดใดจุดหนึ่ง ส่วนตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหวแสดงถึงสถานะที่เป็นพลวัตในระบบการผลิต ณ ช่วงเวลาช่วงใดช่วงหนึ่ง ส่วนวิธีที่สาม คือ การจัดแยกประเภทตามคุณสมบัติทางสถิติของตัวบ่งชี้ วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจง (Distributive Indicators) และตัวบ่งชี้ไม่เกี่ยวกับการแจกแจง (Non-distributive Indicators) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจงสร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นค่าสถิติบอกลักษณะการกระจายของข้อมูล เช่น สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation) ดัชนีจินี (Gini's Index) เป็นต้น ส่วนตัวบ่งชี้ไม่เกี่ยวกับการแจกแจงสร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นปริมาณ หรือเป็นค่าสถิติบอกลักษณะค่ากลาง เช่น ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน หรือค่าสถิติประเภทค่าร้อยละ อัตราส่วน

5. การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การศึกษาแบ่งตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้สมบูรณ์ (Absolute Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่ค่าของตัวบ่งชี้บอกปริมาณที่แท้จริง และมีความหมายในตัวเอง และตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Relative or Ratio Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่ค่าของตัวบ่งชี้เป็นปริมาณที่ต้องแปลความหมายเทียบกับค่าอื่น ตัวบ่งชี้ทั้งสองประเภทนี้ ตัวบ่งชี้สมบูรณ์ใช้เปรียบเทียบได้เฉพาะระบบที่มีขนาดหรือศักยภาพเท่าเทียมกัน ถ้าเป็นระบบที่มีขนาด หรือศักยภาพต่างกัน ควรใช้ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ในการเปรียบเทียบ

6. การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย ในการสร้างตัวบ่งชี้ต้องมีการกำหนดนิยาม และเกณฑ์ที่ใช้ ตลอดจนการแปลความหมาย ตัวบ่งชี้แบ่งตามฐานในการเปรียบเทียบเพื่อตีความ/แปลความหมายตัวบ่งชี้ได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ ตัวบ่งชี้อิงกลุ่ม (Norm-referenced Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับกลุ่ม ตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ (Criterion-referenced Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และตัวบ่งชี้อิงตน (Self-referenced Indicators) หมายถึงตัวบ่งชี้ที่มีการแปลความหมายเทียบกับสภาพเดิม ณ จุดหรือช่วงเวลาที่แตกต่างกัน เป็นตัวบ่งชี้ที่บอกถึงความเปลี่ยนแปลงหรือระดับการพัฒนา

7. การจัดแยกประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้ ในการบริหารจัดการและการพัฒนาการดำเนินงานในระบบการผลิต โดยเฉพาะด้านการวางแผน การกำกับติดตาม และการประเมินผล การดำเนินงาน นักวิชาการใช้ประโยชน์ตัวบ่งชี้สองลักษณะ คือการใช้ประโยชน์เพื่อบรรยายสภาพของระบบ และการใช้ประโยชน์เพื่อทำนายหรือพยากรณ์ปรากฏการณ์ในอนาคต ดังนั้นการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามลักษณะการใช้ประโยชน์จึงแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้แสดงความหมาย (Expressive Indicators) และตัวบ่งชี้ทำนาย (Predictive Indicators)



8. การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามเนื้อหาสาระหรือสาขาวิชา ตัวบ่งชี้มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในศาสตร์ทุกสาขาวิชา เมื่อจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามสาขาวิชา หรือเนื้อหาสาระ จึงแยกได้เป็นหลายประเภท เช่น ตัวบ่งชี้การศึกษา (Education Indicators) ตัวบ่งชี้สังคม (Social Indicators) ตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิต (Quality of Life Indicators) ตัวบ่งชี้การพัฒนา (Development Indicators) ตัวบ่งชี้ระดับความยากจน (Poverty Indicators) ตัวบ่งชี้การศึกษานอกระบบโรงเรียน (Non-formal Education Indicators) เป็นต้น การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามเนื้อหาสาระนั้น ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว ขึ้นอยู่กับความสนใจ และจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตัวบ่งชี้

### ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

การใช้ตัวบ่งชี้มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญรวม 3 ประการ (Johnstone, 1981: 141; Blank, 1993: 53; Burstein, Oakes, and Guiton, 1992: 167; Fitz-Gibbon, 2002: 98) ดังนี้ 1) การบรรยาย นักวิชาการใช้ตัวบ่งชี้ในการบรรยายสภาพ และลักษณะของระบบ ได้อย่างแม่นยำเพียงพอที่จะทำให้เข้าใจการทำงานของระบบได้เป็นอย่างดี เปรียบเสมือนการฉายภาพระบบ ณ จุดเวลาจุดใดจุดหนึ่ง 2) การแสดงแนวโน้ม หรือการเปลี่ยนแปลง ตัวบ่งชี้ประเภทตัวบ่งชี้ค่าสมบูรณ์ หรือตัวบ่งชี้อิงตน เป็นประโยชน์ในการศึกษา ลักษณะการเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบในช่วงเวลาช่วงใดช่วงหนึ่งได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เปรียบเสมือนการศึกษาระยะยาว และ 3) การเปรียบเทียบตัวบ่งชี้ประเภทตัวบ่งชี้อิงเกณฑ์ หรือตัวบ่งชี้สัมพัทธ์ เป็นประโยชน์ในการศึกษาเปรียบเทียบระบบ ทั้งการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ หรือการเปรียบเทียบระหว่างระบบของประเทศต่างๆ หรือการเปรียบเทียบสภาพระหว่างภูมิภาคในประเทศใดประเทศหนึ่ง

นอกจากนั้น Pollitt (1990) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ โดยเน้นที่ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) เป็นข้อความกำหนดนโยบาย ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบในการวางแผน คือ ขาดความชัดเจนในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย มักจะระบุในลักษณะที่กว้างมากเกินไป การนำตัวบ่งชี้มาใช้ในการกำหนดนโยบายจะช่วยให้ทราบสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลตามนโยบายได้ชัดเจนขึ้น 2) ติดตามผลในระบบการศึกษา การใช้ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาในการติดตามผลการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญมาก เพราะช่วยตรวจสอบว่าการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นไปในทิศทางที่ต้องการหรือพึงประสงค์หรือไม่ ซึ่งจะต้องมีการใช้การวัดอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง จึงจะสามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาได้ 3) พัฒนาการวิจัยเกี่ยวกับระบบการศึกษา ตัวบ่งชี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาการวิจัย โดยเฉพาะตัวบ่งชี้รวม สามารถใช้แทนลักษณะของระบบการศึกษาในงานวิจัย โดยนำไปใช้วิเคราะห์เพื่อศึกษาวิจัยในแง่มุมต่างๆ ตามต้องการ ได้ถูกต้องและน่าเชื่อถือดีกว่าการใช้ตัวแปรเดี่ยว หรือตัวแปรย่อยแต่ละตัว ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์เท่านั้น และ 4) จัดกลุ่มระบบการศึกษา ตัวบ่งชี้ช่วยทำให้การจัดแบ่งกลุ่มในระบบการศึกษามีความตรงและความเที่ยง ทำให้ประเทศที่มี

ระบบการศึกษาในกลุ่มเดียวกัน สามารถใช้ข้อมูลมาอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ นอกจากนี้ การจัดแบ่งกลุ่มยังช่วยชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่เหมือนหรือแตกต่างกันในการศึกษา ใช้ในการเปรียบเทียบการศึกษาระหว่างจังหวัดหรือระหว่างประเทศได้

### กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้

กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอนในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น นักวิจัยหลายท่านได้กำหนดขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ไว้คล้ายคลึงกัน มีส่วนแตกต่างกันในบางขั้นตอน และได้สรุปรวมเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้รวม 6 ขั้นตอน ดังนี้ (Blank, 1993: 57; Johnstone, 1981: 145; Burstein, Oakes, and Guiton, 1992: 177; Bottani and Walberg, 1992: 48; Fitz-Gibbon, 2002: 101)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Statement of Purposes) ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร และอย่างไร วัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ การบรรยายสภาพของระบบ การแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบ และการเปรียบเทียบระบบกับเกณฑ์ รวมทั้งการเปรียบเทียบระหว่างระบบ การใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ทั้งสามประการนี้ทำโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญในการบริหาร การพัฒนาและการวิจัยในด้านต่างๆ ที่สำคัญรวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ ด้านการกำกับ และการประเมินระบบ ด้านการจัดลำดับ และการจำแนกประเภทระบบ ทั้งที่เป็นการจำแนกประเภทภายในชาติ และนานาชาติ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบ รวมทั้งการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบที่ศึกษากับระบบอื่นๆ ในสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อการกระทำที่ และการประกันคุณภาพของหน่วยปฏิบัติ และด้านการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นที่ตรวจสอบได้ (Benchmarking) ตามแนวคิดและหลักการประเมินผลแบบใหม่

โดยที่ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกัน มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินแผนพัฒนา ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทของตน และให้สารสนเทศที่มีความเฉพาะเจาะจงตามเป้าหมายของแผนพัฒนา ในขณะที่ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้จัดจำแนกระบบของประเทศต่างๆ หลายประเทศ ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทของกลุ่ม และมีความเป็นกลางสูงที่ทุกประเทศจะสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกัน และเปรียบเทียบกันได้ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักวิจัยที่ต้องการพัฒนาตัวบ่งชี้จึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนว่า จะพัฒนาตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ทำอะไร และเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานอย่างไร การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสูง และเป็นประโยชน์สมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การนิยาม (Definition) ตัวบ่งชี้ หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้แล้ว งานสำคัญในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ที่จะพัฒนา เพราะนิยามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นนั้นจะเป็นตัวชี้แนะวิธีการที่จะต้องใช้ในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนการนิยามตัวบ่งชี้นี้ นอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามแบบเดียวกับการนิยามตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้ว นักวิจัยต้องกำหนดด้วยว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวบ่งชี้อย่างไร Burstein, Oakes, and Guiton (1992) แยกการนิยามตัวบ่งชี้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การกำหนดกรอบความคิด หรือการสร้างสัณฐาน (Conceptualization) การนิยามในส่วนนี้ เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการจะบ่งชี้ในรูปของรูปแบบหรือโมเดลแนวคิด (Conceptual Model) ของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ก่อนว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยเป็นกิมิตี (Dimension) และแต่ละมิติประกอบด้วยสัณฐาน (Concept) อะไรบ้าง ส่วนที่สองคือ การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบ หรือตัวแปรย่อย (Development of Component Measures) และการสร้างและการกำหนดมาตร (Construction and Scaling) การนิยามในส่วนนี้ เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิด และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้

จากการนิยามตัวบ่งชี้ นักวิจัยจะได้รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง (Structural Relationship Model) ของตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นโครงสร้าง (Structure) ที่อธิบายว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วย ตัวแปรย่อยอะไร ตัวแปรย่อยมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้ที่จะพัฒนาอย่างไร และตัวแปรย่อยแต่ละตัวมีน้ำหนักความสำคัญต่อตัวบ่งชี้ต่างกันอย่างไร ดังนั้น การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้จึงประกอบด้วยการกำหนดรายละเอียด 3 ประการ (Burstein, Oakes, and Guiton, 1992:175; Johnstone, 1981: 143) ประการแรก คือ การกำหนดส่วนประกอบ (Components) หรือตัวแปรย่อย (Component Variables) ของตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Relate) และตรง (Relevant) กับตัวบ่งชี้ แล้วตัดสินใจคัดเลือกตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด และประเภทใด ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ประการที่สอง คือ การกำหนดวิธีการรวม (Combination Method) ตัวแปรย่อย นักวิจัยต้องศึกษาและตัดสินใจเลือกวิธีการรวมตัวแปรย่อยให้ได้ตัวบ่งชี้ที่จะพัฒนา ซึ่งโดยทั่วไปทำได้เป็น 2 แบบ คือการรวมตัวแปรย่อยด้วยการบวก (Addition) และการคูณ (Multiplication) ส่วนประการที่สาม คือ การกำหนดน้ำหนัก (Weight) การรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยแต่ละตัวในการสร้างตัวบ่งชี้ที่จะพัฒนา โดยอาจกำหนดให้ตัวแปรย่อยทุกตัวมีน้ำหนักเท่ากัน หรือต่างกันก็ได้ การกำหนดรายละเอียดทั้งสามประการสำหรับการนิยามตัวบ่งชี้ทำได้ 3 วิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition) นิยามเชิงปฏิบัติเป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลแล้ว หรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อยๆ หลายตัวไว้แล้ว นักวิจัยเพียงแต่ใช้วิจารณ์ญาณคัดเลือกว่าตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย วิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ การศึกษาวิธีนี้อาศัยการตัดสินใจ และประสบการณ์ของนักวิจัยเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียงเพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎี หรือตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่อย่างใด นิยามเชิงปฏิบัติจึงเป็นนิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุดเมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่น และไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้ ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ นักวิจัยควรพยายามปรับปรุงจุดอ่อนโดยใช้การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือการใช้กรอบทฤษฎีประกอบกับวิจารณ์ญาณในการเลือกตัวแปรและกำหนดนิยาม

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) นิยามเชิงทฤษฎีเป็นนิยามที่นักวิจัยใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัยโดยตลอด และใช้วิจารณ์ญาณของนักวิจัยน้อยกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวบ่งชี้โดยใช้การนิยามเชิงทฤษฎีนั้น นักวิจัยอาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมด ตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย นั่นคือนักวิจัยใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวบ่งชี้ตามที่ผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด แบบที่สอง เป็นการใช้ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้น นักวิจัยใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้ไว้ก่อน

3. การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) นิยามเชิงประจักษ์เป็นนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎี เพราะเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้ โดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการ หรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้ นั้นมิได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับกันอยู่มาจนถึงทุกวันนี้

ในจำนวนวิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีที่กล่าวข้างต้นนั้น วิธีการนิยามเชิงประจักษ์เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุด (Johnstone, 1981: 147) ประเด็นที่น่าสังเกตเกี่ยวกับการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ คือ การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยนั้น ในความเป็นจริงมิใช่การกำหนดนิยามจากการศึกษาเอกสารและทฤษฎี แต่เป็นการดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อเปรียบเทียบ

วิธีการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ซึ่งต้องใช้การวิจัยในการนิยาม กับ การวิจัยที่มีการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล (Linear Structural Relationship Model or LISREL Model) จะเห็นได้ว่ามีวิธีการสอดคล้องกัน เนื่องจากการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ของตัวบ่งชี้มีงานสำคัญสองส่วน ส่วนแรก เป็นการกำหนดโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และอย่างไร โดยมีทฤษฎีเป็นพื้นฐานรองรับ โมเดลที่ได้เป็นโมเดลลิสเรลแบบโมเดลการวัด (Measurement Model) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) กับตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง (Latent Variables) นั้นเอง (Joreskog and Sorbom, 1989) งานส่วนที่สอง คือการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยจากข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิจัย อันเป็นการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลนั่นเอง กล่าวคือ นักวิจัยต้องรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ตัวแปรย่อยทั้งหลายตามโมเดลที่พัฒนาขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์ให้ได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่จะใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ วิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้กันมากที่สุดคือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบตามหลักสถิติทำได้สองแบบ แบบแรก คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ใช้เมื่อนักวิจัยมีทฤษฎีรองรับโมเดลแบบหลวมๆ ส่วนแบบที่สอง คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ใช้เมื่อนักวิจัยมีทฤษฎีรองรับโมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูล เมื่อพบว่าโมเดลมีความตรง จึงนำสมการแสดงความสัมพันธ์ และค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยมาสร้างตัวแปรแฝงต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูล (Data Collection) ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือการดำเนินการวัดตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้ และการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อยซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 4 การสร้าง (Construction) ตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสร้างสเกล (Scaling) ตัวบ่งชี้ โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยใช้วิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย และรวมตัวแปรตามนิยามตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Check) ตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ครอบคลุมถึงการตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรย่อย และตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นด้วย โดยตรวจสอบทั้งความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความเชื่อถือได้ (Credibility)

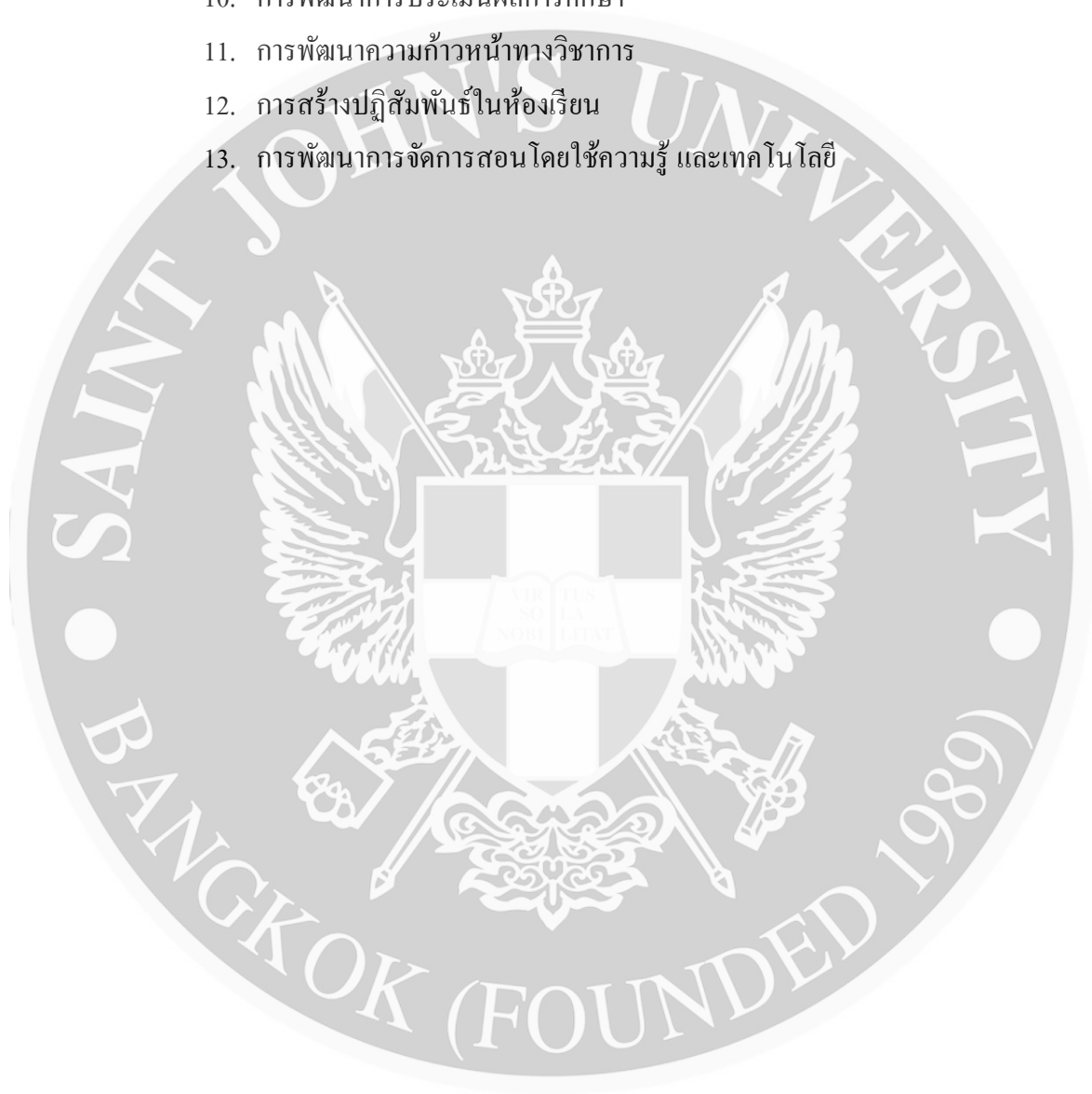
ขั้นตอนที่ 6 การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการสื่อสาร (Communication) ระหว่างนักวิจัยที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวบ่งชี้ หลังจากที่ได้สร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้แล้ว นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (Context) โดยอาจวิเคราะห์ตีความแยกตามระดับเขตพื้นที่ จังหวัด อำเภอ หน่วยงาน หรือแยกตามประเภทของบุคลากร หรืออาจวิเคราะห์ตีความในระดับมหภาค แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้ ให้ผู้บริหาร/ผู้บริหาร/นักวางแผน/นักวิจัย ตลอดจนนักวิชาการทั่วไปได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ อย่างกว้างขวาง

#### องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นต่อหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นต่อหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ และความตระหนักในการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมการจัดแผนการศึกษา และหลักสูตรสถานศึกษา สร้างปรัชญาการจัดการสอน เพื่อพัฒนาการจัดการสอน การมีปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียน การประเมินผลการศึกษา พัฒนาทักษะบุคลากร ให้สอดคล้องกับสังคม และเทคโนโลยี นวัตกรรม ส่งเสริมสวัสดิการแก่ครูและนักเรียน สนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ในสถานศึกษา มุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียน และยกระดับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 38; ธีระ รุญเจริญ, 2557: 68; เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557; Purkey and Smith, 1983: 432; Glickman, 1985: 122; Rallis and Highsmith, 1986; DuBrin, 2004: 63; Andrew and Soder, 1987: 47; Fullan, 1991: 32; Coleman and Adams, 1997: 142; Glatthorn, Boschee, Whitehead, and Boschee, 2018: 94; McEwan, 2003: 178; Söderhjelm, Björklund, Sandahl, and Bolander-Laksov, 2018; Clark and Thompson, 2008; Strielkowski and Chigisheva, 2018: 46) ข้อสรุปดังกล่าวสามารถแยกภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 13 คุณลักษณะ เพื่อทำตารางสังเคราะห์ องค์ประกอบ ได้แก่

1. การพัฒนานักเรียน
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
4. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
5. การยกระดับมาตรฐานการศึกษา

6. การสร้างสวัสดิการโรงเรียน
7. การสร้างวิสัยทัศน์
8. การสร้างปรัชญาการจัดการสอน
9. การพัฒนาระบบการนิเทศการสอน
10. การพัฒนาการประเมินผลการศึกษา
11. การพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการ
12. การสร้างปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียน
13. การพัฒนาการจัดการสอนโดยใช้ความรู้ และเทคโนโลยี



ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

| องค์ประกอบ                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | คะแนน |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------|
| 1. การพัฒนานักเรียน              | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓  | ✓  | ✓  | 12    |
| 2. การพัฒนาบุคลากร               | ✓ |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ | ✓  | ✓  | ✓  | 9     |
| 3. การพัฒนาหลักสูตร              | ✓ |   |   |   | ✓ |   |   | ✓ | ✓ |    |    |    | 4     |
| 4. การพัฒนาจัดการเรียนการสอน     |   | ✓ |   |   |   |   | ✓ |   | ✓ | ✓  |    | ✓  | 5     |
| 5. ขระดับมาตรฐานการศึกษา         |   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |   |   | ✓ | ✓ | ✓  | ✓  | ✓  | 9     |
| 6. สร้างสวัสดิการโรงเรียน        |   | ✓ |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 1     |
| 7. สร้างวิสัยทัศน์การจัดการศึกษา |   | ✓ |   | ✓ |   |   | ✓ | ✓ |   |    |    |    | 4     |
| 8. สร้างปรัชญาการจัดการสอน       |   |   | ✓ |   |   |   | ✓ |   |   |    |    | ✓  | 3     |
| 9. พัฒนาการนิเทศการสอน           |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |    | ✓  |    | 8     |
| 10. พัฒนาการประเมินผลการศึกษา    |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |    | ✓  |    | 7     |
| 11. ความก้าวหน้าทางวิชาการ       | ✓ |   |   | ✓ |   |   |   | ✓ |   |    |    |    | 3     |
| 12. สร้างปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียน  |   |   |   |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |   |    | ✓  |    | 4     |
| 13. ใช้ความรู้ และเทคโนโลยี      |   |   |   |   |   | ✓ |   |   |   |    |    |    | 1     |

หมายเหตุ: 1 = Glickman (1985)

2 = Duke (1998)

3 = Coleman and Adams (1997)

4 = Girvin (2005)

5 = McEwan (2003)

6 = Söderhjelm et al. (2018)

7 = Clark and Thompson (2008)

8 = Strielkowski and Chigisheva (2018)

9 = Purkey and Smith (1983)

10 = Andrew and Soder (1987)

11 = Rallis and Highsmith (1986)

12 = Fullan (1991)



จากตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่มีความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การพัฒนาบุคลากร การยกระดับมาตรฐานการศึกษา การนิเทศการสอน และการประเมินผลการศึกษา

จากการศึกษานิยามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 5 ด้าน พบว่า มีความครอบคลุมตาม 13 คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย โดยการพัฒนาบุคลากร ครอบคลุมถึงการสร้างปรัชญาการจัดการสอน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียน การพัฒนาการจัดการสอนโดยใช้ความรู้ และเทคโนโลยี การยกระดับมาตรฐานการศึกษา ครอบคลุมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการ และการสร้างสวัสดิการโรงเรียนอยู่ในการส่งเสริมการพัฒนานักเรียน (Purkey and Smith, 1983: 432; Glickman, 1985: 122; Rallis and Highsmith, 1986; DuBrin, 2004: 63; Andrew and Soder, 1987: 47; Fullan, 1991: 32; Coleman and Adams, 1997: 142; Glatthorn, Boschee, Whitehead, and Boschee, 2018: 94; McEwan, 2003: 178; Söderhjelm, Björklund, Sandahl, and Bolander-Laksov, 2018; Clark and Thompson, 2008; Strielkowski and Chigisheva, 2018: 46) จึงยึดเอาองค์ประกอบทั้ง 5 เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่จะใช้ในการวิจัยในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร

ในการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้จากองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องพิจารณานิยามขององค์ประกอบร่วมกับขอบข่ายงานของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชน เพื่อที่จะสามารถคัดกรองตัวบ่งชี้ที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนเอกชนมีการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดยใช้ขอบข่ายงานของหัวหน้าฝ่ายวิชาการทั้ง 8 ด้าน (ศิริพร สระทองหน, 2558: 16)

องค์ประกอบทั้ง 5 สามารถสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ออกมาได้ ดังนี้

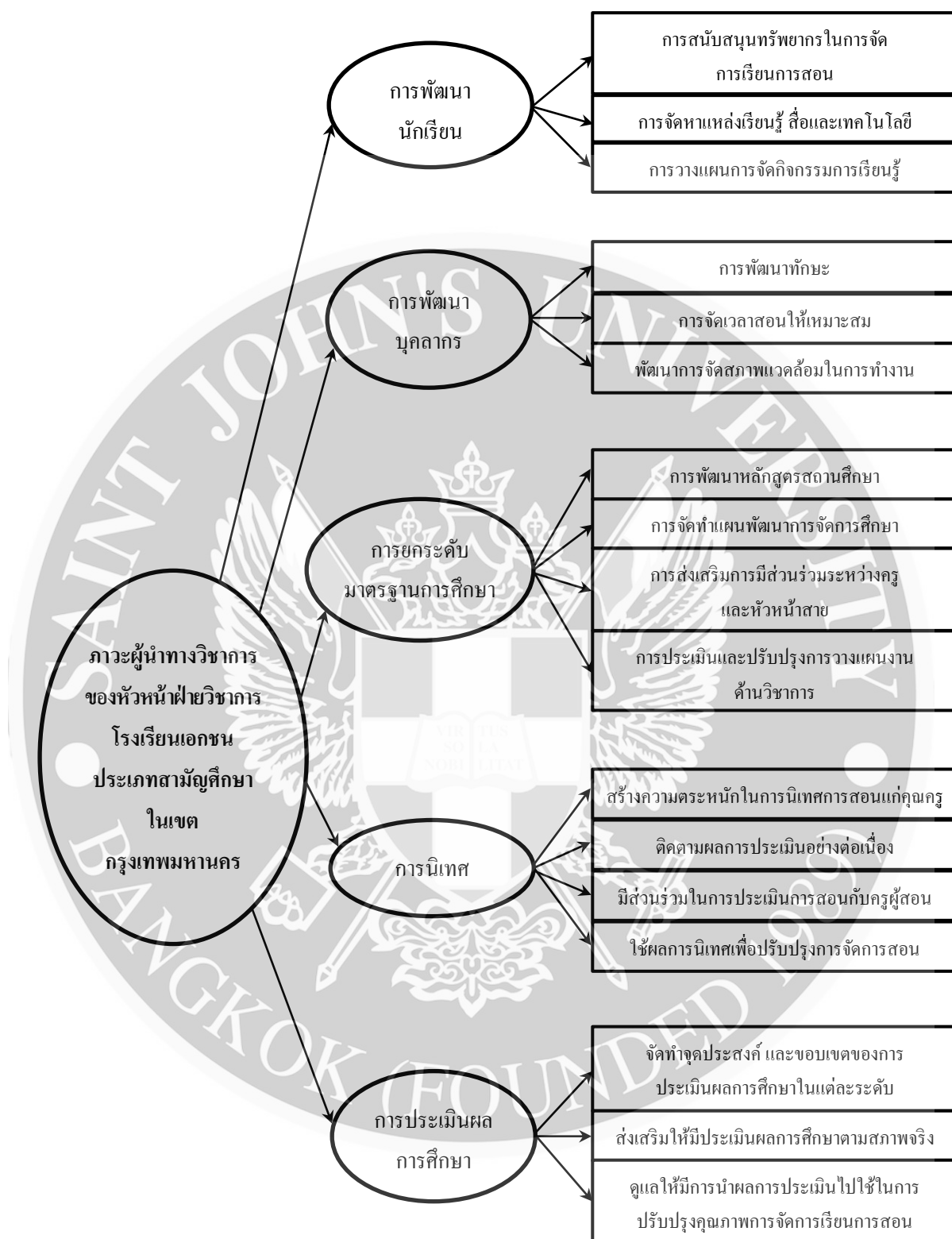
ตารางที่ 2 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

| องค์ประกอบ                           | นิยามองค์ประกอบ                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ขอบข่ายงานของหัวหน้าวิชาการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ตัวบ่งชี้                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การพัฒนา<br>นักเรียน              | ส่งเสริมสวัสดิการการศึกษา<br>กระตุ้นให้มีการจัดกระบวนการ<br>เรียนรู้ของนักเรียน ด้วยวิธีการที่<br>หลากหลาย เหมาะสมกับวัย และ<br>เทคโนโลยีที่มีอยู่ในขณะนั้น ให้<br>ตรงกับจุดหมายในการจัด<br>การศึกษาของสถานศึกษา<br>สามารถวัดผลได้                                                                       | 1. พัฒนาและคัดเลือกแบบเรียน<br>โดยให้เป็นไปตามคำสั่งของ<br>กระทรวง<br>2. เสนอของบประมาณพัฒนา<br>แหล่งเรียนรู้/ห้องพิเศษต่าง ๆ<br>3. จัดทำตารางการใช้แหล่ง<br>เรียนรู้ห้องพิเศษต่าง ๆ<br>4. จัดกิจกรรมการแข่งขันทักษะ<br>ทางวิชาการภายในของกลุ่มสาระ<br>การเรียนรู้<br>5. ส่งเสริมสนับสนุนการแข่งขัน<br>ทักษะทางวิชาการภายนอก<br>6. จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่เน้น<br>การพัฒนาศักยภาพ | 1. การสนับสนุน<br>ทรัพยากรในการจัดการ<br>เรียนการสอน<br>2. การจัดหาแหล่งเรียนรู้<br>สื่อและเทคโนโลยี<br>3. การวางแผนการจัด<br>กิจกรรมการเรียนรู้                                                 |
| 2. การพัฒนา<br>บุคลากร               | สนับสนุนงานบุคลากร คัด<br>สรรบุคลากรที่มีคุณภาพ พัฒนา<br>ทักษะของครู และทักษะการสอน<br>ให้มีศักยภาพ จัดสรรเวลาสอน<br>ให้เหมาะสม การสร้างขวัญ<br>กำลังใจในการทำงานของครู ทั้ง<br>ในการจัดสภาพแวดล้อม ให้<br>บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างดี                                                                  | 1. จัดการประชุมบุคลากร<br>2. วางแผนจัดคาบเรียนของครู<br>3. จัดทำโครงการอบรมครู<br>4. ส่งเสริมให้เกิดการวิจัยของครู<br>5. จัดสภาพการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                          | 1. ส่งเสริมการพัฒนา<br>ทักษะ<br>2. การจัดสรรเวลาสอน<br>ให้เหมาะสม<br>3. พัฒนาการจัด<br>สภาพแวดล้อมในการ<br>ทำงาน                                                                                 |
| 3. การยกระดับ<br>มาตรฐาน<br>การศึกษา | สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้<br>ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่าง<br>ทุกฝ่ายในสถานศึกษา มีการติดตาม<br>และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง<br>จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา<br>และเปรียบเทียบผลเป็นประจำ<br>ปรับปรุงงานด้านวิชาการให้มี<br>ประสิทธิภาพ ได้ผลลัพธ์ที่น่า<br>พึงพอใจ ตามเป้าหมาย และ<br>แผนพัฒนาของสถานศึกษา | 1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา<br>2. จัดทำโครงการที่เน้นการ<br>พัฒนาศักยภาพ<br>3. วางแผนพัฒนาและบริหารงาน<br>ของฝ่ายวิชาการ<br>4. ประสานงาน และประชุมครู<br>และหัวหน้าสาย<br>5. ตรวจสอบและประเมินการ<br>บริหารงานวิชาการ                                                                                                                                                               | 1. การพัฒนาหลักสูตร<br>สถานศึกษา<br>2. การจัดทำแผนพัฒนา<br>การจัดการศึกษา<br>3. การส่งเสริมการมีส่วน<br>ร่วมระหว่างครู และ<br>หัวหน้าสาย<br>4. ประเมินและปรับปรุง<br>การวางแผนงานด้าน<br>วิชาการ |

ตารางที่ 2 (ต่อ) ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ

| องค์ประกอบ                      | นิยามองค์ประกอบ                                                                                                                                                                                                                             | ขอบข่ายงานของหัวหน้าวิชาการ                                                                                                                                                                                             | ตัวบ่งชี้                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การนิเทศ                     | สร้างความตระหนักในการ<br>นิเทศการสอน ส่งเสริมให้ครู<br>รักษามาตรฐานการจัดการเรียน<br>การสอนให้ตรงตามวัตถุประสงค์<br>ของการจัดการศึกษา และตาม<br>แผนพัฒนาสถานศึกษา โดย<br>หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีการ<br>ประเมินอย่างต่อเนื่อง                   | 1. วางแผนประชุม เพื่อกำหนด<br>หน้าที่การจัดการนิเทศการสอน<br>2. จัดทำตารางนิเทศการสอน<br>ของครู<br>3. ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงาน<br>การสอนของครูในชั้นเรียน<br>4. สรุปการนิเทศเพื่อนำผลไป<br>ปรับปรุงการจัดการสอน       | 1. สร้างความตระหนักใน<br>การนิเทศการสอนแก่คุณครู<br>2. ติดตามผลการประเมิน<br>อย่างต่อเนื่อง<br>3. มีส่วนร่วมในการ<br>ประเมินการสอนกับ<br>ครูผู้สอน<br>4. ใช้ผลการนิเทศเพื่อ<br>ปรับปรุงการจัดการสอน                       |
| 5. การ<br>ประเมินผล<br>การศึกษา | วัดและประเมินผลการศึกษา<br>ด้วยวิธีการที่หลากหลายตาม<br>สภาพจริง โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม<br>โครงสร้างรายวิชา และแผนการ<br>ประเมินของสถานศึกษา เพื่อ<br>นำไปใช้ในการปรับปรุงการ<br>จัดการเรียนการสอน และ<br>วางแผนแนวทางพัฒนาการ<br>นักเรียนต่อไป | 1. กำหนดระเบียบการวัดและ<br>ประเมินผลของสถานศึกษา<br>2. จัดทำหลักฐานทางการศึกษา<br>ให้เป็นไปตามระเบียบ<br>3. จัดให้มีประเมินผลอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ ตามสภาพจริง<br>4. นำผลการประเมินไปใช้ใน<br>การปรับปรุงคุณภาพการสอน | 1. จัดทำจุดประสงค์ และ<br>ขอบเขตของการประเมินผล<br>การศึกษา ในแต่ละระดับ<br>2. ส่งเสริมให้มี<br>ประเมินผลการศึกษาตาม<br>สภาพจริง<br>3. ดูแลให้มีการนำผลการ<br>ประเมินไปใช้ในการ<br>ปรับปรุงคุณภาพการ<br>จัดการเรียนการสอน |

จากตารางที่ 2 ผู้วิจัยจึงสรุปยกย่องรูปแบบองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

## บริบทของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนเป็นสถาบันทางการศึกษาที่มีบทบาทในสังคมไทยมาเป็นเวลานานโดยทำหน้าที่ให้การศึกษาอบรม จัดเกล้าพัฒนาเยาวชนให้มีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีความเป็นพลเมืองดีและมีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพสุจริต โรงเรียนมีหน้าที่สร้างมาตรฐานทางวิชาการ พัฒนาด้านการเรียนการสอน รวมไปถึงพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเพื่อให้โรงเรียนมีชื่อเสียง มีคุณภาพ เป็นที่นิยม เชื่อถือศรัทธาของผู้ปกครอง เพราะเด็กจะต้องใช้เวลาในช่วงชีวิตส่วนใหญ่ของการเจริญเติบโต และการสะสมวิชาความรู้ประสบการณ์ชีวิตจากโรงเรียน (สกล ความบุญศรี, 2559) การจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การเข้าเรียนในโรงเรียนแต่ละแห่งผู้ปกครองนักเรียนจะมีการตัดสินใจเลือกโรงเรียนให้กับเด็ก โดยอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน เช่น ผู้ปกครองบางท่านใส่ใจในด้านวิชาการ ผู้ปกครองบางท่านใส่ใจในด้านอาคารสถานที่ ผู้ปกครองบางท่านใส่ใจในด้านความปลอดภัย เป็นต้น ดังนั้น การตัดสินใจให้เด็กเข้าเรียนในโรงเรียน ผู้ปกครองแต่ละท่านจึงมีเกณฑ์ในการเลือกที่แตกต่างกัน ซึ่งเกณฑ์ต่างๆ น่าจะเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจให้บุตรหลานของตนเข้าเรียน

โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบหรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีใช้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกได้ ดังนี้

1. โรงเรียนในระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมิน ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอนแบ่งเป็น 3 ประเภท

1.1 ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่างๆ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา (เตรียมอนุบาล อนุบาล) ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา (มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย)

1.2 ประเภทอาชีวศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่างๆ ได้แก่ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

ทั้งนี้ โรงเรียนประเภทสามัญศึกษาและอาชีวศึกษา ให้รวมถึงโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการกุศล โรงเรียนการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์

1.3 ประเภทนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหาวิชาใหม่ หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเองที่ไม่ใช่ หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้ภาษาเป็นสื่อในการเรียนการสอนให้กับนักเรียน โดยไม่จำกัด เชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ

2. โรงเรียนนอกระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการ กำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา แบ่งเป็นประเภทต่างๆ ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทกวดวิชา ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 708 โรงเรียน มีบุคลากรทั้งสิ้น 27,167 คน นักเรียน 346,377 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2559: 34)

บทบาทของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร คือ

1. แบ่งเบาภาระของรัฐ โรงเรียนเอกชนสามารถแบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษา ให้เยาวชน ซึ่งมีทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทำให้รัฐสามารถ ประหยัดเงินงบประมาณในการลงทุนด้านการศึกษาได้เป็นจำนวนมาก

2. เป็นโรงเรียนใกล้บ้าน โรงเรียนเอกชนส่วนมากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในแหล่งชุมชน เกือบทุกชุมชน ถือว่าเป็นโรงเรียนใกล้บ้าน และหรือมีการคมนาคมที่สะดวก จึงสามารถดึงดูด ความสนใจของนักเรียนและผู้ปกครอง ในเรื่องความสะดวกสบายและการประหยัดเวลา รวมทั้ง ค่าพาหนะในการเดินทางไป-กลับของนักเรียน

3. ให้บริการเป็นพิเศษ โรงเรียนเอกชนสามารถให้บริการที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษ สนองความต้องการของกลุ่มคนได้เป็นอย่างดี เช่น อาหารกลางวัน พาหนะรถรับ-ส่ง หอพัก และสามารถจัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ด้านคุณธรรม ด้านจรรยา มารยาท การฝึกทักษะ ทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี กีฬา และอื่นๆ

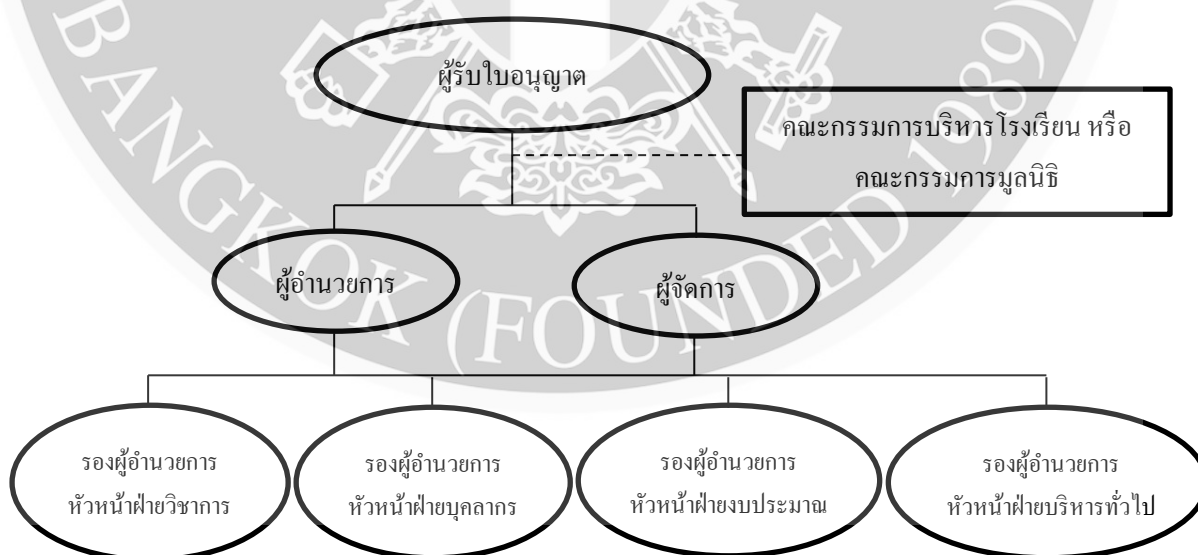
4. ช่วยให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเอกชนสามารถส่งเสริมเสรีภาพ ด้านการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะ โรงเรียนเอกชนที่ดี มีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการ กระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น และยังเป็นการจัดหรือลดการผูกขาด ในการจัดการศึกษา

5. มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว โรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการที่มีอิสระ โดยบริหารอย่างระบบธุรกิจซึ่งคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการ ในการสั่งการ บังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่างๆ ตลอดจน

บุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ประหยัดเวลางบประมาณและกำลังคน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีความคล่องตัวในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการโดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนภาครัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนและเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์

6. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนเอกชนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนของรัฐ โดยพิจารณาได้จากคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา และจากคะแนนการทดสอบมาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา

ปัจจุบัน รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีด้วยกัน 7 รูปแบบ ได้แก่ 1) ผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้มีบทบาทหลัก 2) ผู้รับใบอนุญาต คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีบทบาทร่วมกัน 3) ผู้รับใบอนุญาตมีบทบาทหลัก ผู้อำนวยการและผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบแยกจากกัน 4) คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหลัก ผู้อำนวยการและผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบแยกจากกัน 5) คณะกรรมการมูลนิธิมีบทบาทหลัก การบริหารงาน 4 ด้านเป็นของผู้ดำเนินการ 6) คณะกรรมการมูลนิธิทำหน้าที่เหมือนคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และเป็นผู้มีบทบาทหลัก 7) คณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีบทบาทหลัก การบริหารงาน 4 ด้านเป็นของผู้ดำเนินการ หรือผู้จัดการ (ทวีศักดิ์ อำลา, 2551: 172)



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานที่พบได้บ่อยในโรงเรียนเอกชน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

จงจิตร ลาน้ำเที่ยง (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของครูและครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียน โดยประเมินใน 7 องค์ประกอบ คือ มีความรู้ความเข้าใจทางทฤษฎี ปรัชญา ของหลักสูตรต่างๆ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครู จำนวน 335 คน และครูวิชาการ จำนวน 66 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .986 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้ t-test แบบ Independent และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและครูวิชาการ โดยรวมและด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดของครูและครูวิชาการ จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็นของครูและครูวิชาการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่าด้านเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ ด้านสนับสนุนวิชาการและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน และด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความคิดเห็นไม่ต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและครูวิชาการ จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมมีระดับความคิดเห็นไม่ต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้ มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูและครูทางวิชาการ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็นไม่ต่างกัน 5) ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญ ผู้บริหารและครูควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในด้านหลักสูตร รวมทั้งควรมีการวางแผนในการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีการผลิต สื่อ นวัตกรรม เข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับปรุงมาใช้ในการกระบวนการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



สิริกร พลายงาม (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดของผู้บริหาร โรงเรียนและครู จำแนกตามสถานภาพ ตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนใช้ประชากร จำนวน 66 คน และครูจำนวน 335 คน ได้จากการสุ่มจากประชากรโดยกำหนด ขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน แล้วทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ 2) กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ใช้การเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดโควตา คือ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 5 คน ครู จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 ประเภท คือ แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .973 การวิเคราะห์ข้อมูล จากการใช้แบบสอบถาม ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ใน แต่ละด้านตามวิธีของเซฟเฟ และกำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการใช้เทคนิคสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาโดยวิธีอุปมาน ผลวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนและครู มีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายของค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก เช่นกัน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การส่งเสริมบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน และการจัดการด้านการเรียนการสอน ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง พบว่าโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และเมื่อ พิจารณารายของค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เช่นกัน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายของค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบที่กำหนดภารกิจของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 4) ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ได้แก่ การกำหนดภารกิจของโรงเรียนมีการดำเนินการให้สอดคล้อง กับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการด้านการเรียนการสอนมีการ กำหนดภาระงานและนิเทศงาน ติดตามการดำเนินงาน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน มีมาตรการลงโทษนักเรียนที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรม ปัญหาและอุปสรรค พบว่า ในแต่ละด้านขาดความต่อเนื่องในการกำกับติดตาม ตรวจสอบ และ

รายงานผลการดำเนินการ ควรกำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลและการดำเนินกิจกรรมในแต่ละด้านอย่างจริงจัง

เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์ (2557) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 371 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ พัฒนากรอบแนวคิดจากทฤษฎี 2 กรอบทฤษฎี คือ กรอบทฤษฎีของแมคอีเวน (McEwen) และกรอบทฤษฎีของอลิกเมลคาเรคและฮอย (Alig-Mielcarek and Hoy) ซึ่งแสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย ชุดคำถาม 6 ด้าน รวม 65 ข้อ แบบสอบถามของการวิจัยนี้มีค่าความสอดคล้องและค่าความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด (Index of Item-objective Congruence: IOC) เท่ากับ 0.80 มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .9930 และใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การศึกษาวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 27 ตัวแปร โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกองค์ประกอบของแต่ละโมเดลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Mean) รายข้อมีค่าระหว่าง 0.64-0.94 เมื่อจัดลำดับความสำคัญตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดเป็นดังนี้ (1) การพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร (Mean = 0.94) (2) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร (Mean = 0.90) (3) การกำหนดเป้าหมายและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร (Mean = 0.88) (4) การพัฒนาวิชาชีพครู ประกอบด้วย 9 ตัวแปร (Mean = 0.82) (5) การสร้างนวัตกรรมทางวิชาการ ประกอบด้วย 9 ตัวแปร (Mean = 0.79) (6) การกำกับติดตามและสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 5 ตัวแปร (Mean = 0.73) ข้อค้นพบใหม่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ บ่งชี้ว่าผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนความร่วมมือระหว่างกันของทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม

ไปกับการให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้เกิดความชัดเจนในแนวทางการพัฒนา รวมถึงการส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ และการสร้างนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ใหม่ๆ ขึ้นภายใน สาระการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นลำดับ

ธนวัฒน์ ภิรมย์ไกรภักดิ์ (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารนักศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง โดยมีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารนักศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยกำหนด วิธิดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษารูปแบบจากแหล่งข้อมูล 3 แหล่ง คือ จากเอกสาร งานวิจัย จากการสัมภาษณ์เชิงลึกหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ครูผู้ทำหน้าที่หัวหน้างานวิชาการ โรงเรียน ลำปลายมาศพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 และโรงเรียนบ้านแปรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ที่เป็นโรงเรียนดีเด่น และจากกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้ทำหน้าที่หัวหน้างานวิชาการและประธานกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน รวม 372 คน โดยใช้แบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การร่างและพัฒนารูปแบบ ตรวจสอบความถูกต้อง และความสอดคล้องของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้หลักการของเทคนิคเดลฟาย ยืนยันความเหมาะสมความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ กับหัวหน้าฝ่ายวิชาการอาสาสมัครที่ต้องการพัฒนา จำนวน 15 คน ใช้การทดสอบนัยสำคัญโดยการ หาค่า sing-test ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำและต้องพัฒนา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งมีองค์ประกอบ 6 ด้าน 66 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.1) ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา 12 ตัวบ่งชี้ 1.2) ด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา 10 ตัวบ่งชี้ 1.3) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการเรียนการสอน 11 ตัวบ่งชี้ 1.4) ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดกระบวนการเรียนรู้ 10 ตัวบ่งชี้ 1.5) ด้าน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ 11 ตัวบ่งชี้ และ 1.6) ด้านการจัดการ ทรัพยากรการเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ 12 ตัวบ่งชี้ 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง มี 5 องค์ประกอบ คือ 2.1) หลักการของรูปแบบ 2.2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2.3) เนื้อหาของรูปแบบ 2.4) กระบวนการของรูปแบบ และ 2.5) การวัด และประเมินผล การดำเนินการในขั้นตอนกระบวนการของรูปแบบ แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1

ระยะก่อนปฏิบัติการ ระยะที่ 2 ระยะปฏิบัติการ ประกอบด้วย (1) การอบรมเข้ม และ (2) ประชุมปฏิบัติการรวม 6 ครั้ง โดยใช้คู่มือพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 6 ชุด ประกอบการประชุมปฏิบัติการและการศึกษาดูงาน โรงเรียนดีเด่น 1 แห่ง ระยะที่ 3 ระยะติดตามผล โดยการประชุมและใช้แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ทั้ง 3 ระยะ พบว่า หลังปฏิบัติการค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ สูงกว่าก่อนปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระยะติดตามผล มีค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินสูงกว่าระยะหลังปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากได้มีการเรียนรู้จากวิทยากร จากการศึกษาคู่มือ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่ร่วมปฏิบัติการด้วยกัน ตลอดจนได้เรียนรู้จากหัวหน้าฝ่ายวิชาการดีเด่นที่ได้ไปศึกษาดูงาน

สกล ความบุญ (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สร้างและพัฒนารูปแบบ และศึกษาผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 วิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 3 สร้างและพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาสังเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบ แล้วประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาผลการปฏิบัติงาน ความรู้ และความพึงพอใจของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน มี 13 องค์ประกอบ คือ (1) คุณธรรมและจริยธรรม (2) วิสัยทัศน์ (3) การเป็นแบบอย่างที่ดี (4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (5) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (6) การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (7) ความรู้ (8) ความเป็นผู้นำ (9) การพัฒนาครูและบุคลากร (10) การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียน (11) การจัดหาสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี (12) การนิเทศภายใน และ (13) การประกันคุณภาพภายใน ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมที่ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ

ปานกลาง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ รองลงมา คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียน รองลงมา คือ ความเป็นผู้นำ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์ และความรู้ เมื่อพิจารณาตามค่าลำดับความสำคัญพบว่า องค์ประกอบที่มีค่าลำดับความสำคัญสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียน รองลงมา คือ การประกันคุณภาพภายใน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าลำดับความสำคัญต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์ 3) การสร้างและพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ได้เป็น 5'S Model ประกอบด้วย S1: SEEK (การศึกษาเชิงสำรวจ) S2: Select (การกำหนดตัวบ่งชี้ เพื่อพัฒนา) S3: Structure (แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา) S4: Steam (การดำเนินการพัฒนา) และ S5: Share (การเผยแพร่และสร้างเครือข่าย) ซึ่งมีความเหมาะสม ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า หลังการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 มีการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียน ทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ระหว่างก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หัวหน้าฝ่ายวิชาการที่ได้รับการพัฒนา มีความรู้เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ทั้ง 50 โรงเรียน มีการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนครบถ้วนทุกกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 100 และหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

สมบุรณ์ บุรศิริรักษ์ (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียน โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ 2) ศึกษาระดับการบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียน โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน 3) ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการกับการบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียน โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน และ 4) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ประชากร คือ ผู้บริหาร กศน. อำเภอ/เขต จำนวน 928 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) แล้วดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากตามสัดส่วนจำนวนสถานศึกษา กศน.อำเภอ/เขต ให้ได้จำนวนหัวหน้าฝ่ายวิชาการไม่น้อยกว่า 272 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสมการถดถอยพหุคูณ แบบ Enter มีผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ระดับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การนิเทศการศึกษา การวางแผนงานวิชาการ การวิจัยและพัฒนา การทำงานร่วมกับเครือข่าย การพัฒนาบุคลากร การบริหารหลักสูตร การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ และการเทียบโอนผลการเรียน ตามลำดับ ยกเว้น การประเมินผลการเรียน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ระดับการบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน การใช้ทรัพยากรชุมชน การสนับสนุนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการกำหนดแผนการทำงาน ตามลำดับ

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์โดยรวม เท่ากับ 0.626 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 1.

4. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน พบว่า มีทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย การทำงานร่วมกับเครือข่าย การบริหารหลักสูตร การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา และการประเมินผลการเรียน โดยตัวแปรทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการศึกษานอกโรงเรียนโดยใช้ชุมชนเป็นฐานได้ร้อยละ 74.40 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อ 2. และจากผลการวิจัยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

รูปแบบสมการคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .170 (EVL) + .181 (SUP) + .196 (SOR) + .216 (CUR) + .223 (NET)$$

รูปแบบสมการคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.397 + .213 (SOR) + .227 (SUP) + .238 (NET) + .249 (CUR) + .252 (EVL)$$

### งานวิจัยต่างประเทศ

Smith (1974) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะที่มีประสิทธิภาพเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) สร้างสัมพันธภาพกับผู้บริหารระดับสูงกว่าโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียน 2) วางแผนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน 3) สร้างความเข้าใจและมีการติดต่อระหว่างบ้านกับโรงเรียน 4) กระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาทั้งด้านอาชีพและส่วนตัว 5) ทำให้เกิดความมั่นคงและความเชื่อมั่นในบรรยากาศของโรงเรียนและตัวครูใหญ่เอง 6) มีอุปการะ 7) พัฒนาตนเองในด้านวิชาการ 8) สร้างสามัคคีและทำงานร่วมกับครูในการส่งเสริมโรงเรียนของตนเอง 9) ทำงานตามโครงการพัฒนาต่างๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 10) ทำงานอย่างมีสัมพันธภาพอันดีกับชุมชน 11) เป็นผู้นำในทางวิชาการ 12) แสดงความสามารถในการสอนและการบริหารโรงเรียนให้เห็นประจักษ์ 13) ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีและมีวินัย 14) มีความสัมพันธ์อย่างดีกับนักเรียน

Goodhart (1991) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ความสำเร็จในโรงเรียนและประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์กรของผู้บริหารมีความมีคุณธรรมจริยธรรมของครูปฏิบัติการสอน และความเป็นหนึ่งเดียวของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

Pantelides (1991) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนรัฐอิลลินอยส์ โอไฮโอ และเวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน 90 คน โดยการสุ่มเป็นระบบตามสัดส่วน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานของไอโอบา (ITBS) โดยให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ส่วนการวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ให้ครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 576 คน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

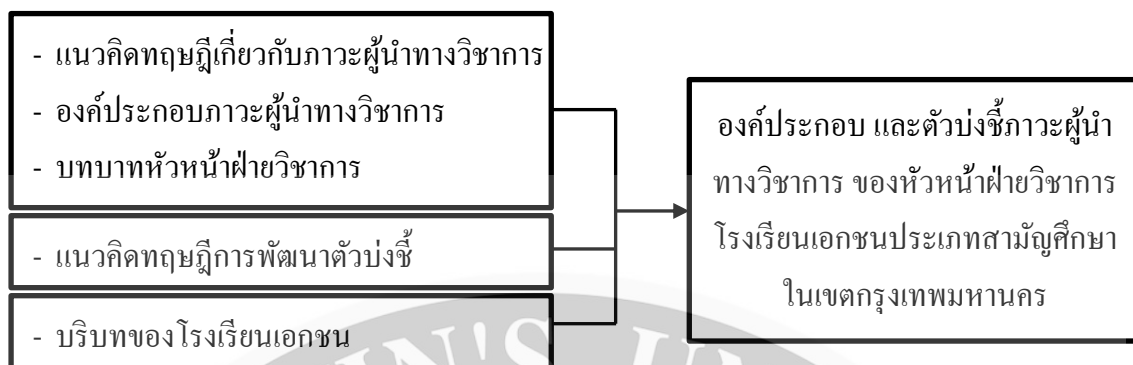
Cavazos (1999) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการมัธยมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic Majority High Schools พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมาย การปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการ การกำหนดวัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน

Yamada (2000) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงความรับผิดชอบ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการประถมศึกษา เมืองเฟสโน รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่าความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) การเตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสิทธิภาพในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้น ขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสิทธิภาพในการบริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ในการศึกษา ยังพบว่า มหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา ควรจะได้มีโปรแกรมการฝึกอบรมหัวหน้าฝ่ายวิชาการในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถดึงดูดใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอนได้ รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

### กรอบแนวคิดในงานวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ ผู้วิจัย กำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัย โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ รวมถึงบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ และบริบทของโรงเรียนเอกชน(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 38; ชีระ รุญเจริญ, 2557: 68; เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557; Purkey and Smith, 1983: 432; Glickman, 1985: 122; Rallis and Highsmith, 1986; DuBrin, 2004: 63; Andrew and Soder, 1987: 47; Fullan, 1991: 32; Coleman and Adams, 1997: 142; Glatthorn, Boschee, Whitehead, and Boschee, 2018: 94; McEwan, 2003: 178; Söderhjelm, Björklund, Sandahl, and Bolander-Laksov, 2018; Clark and Thompson, 2008; Strielkowski and Chigisheva, 2018: 46) นำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้





ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการพัฒนาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
หัวหน้าฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

