

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง โดยการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารงานของกองการศึกษา สังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง
2. แนวคิดทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ
3. แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ
 - 4.1 การกำหนดเป้าหมาย
 - 4.2 การมีบทบาทร่วมในการปฏิบัติงาน
 - 4.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 4.4 การติดต่อสื่อสาร
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานของกองการศึกษา สังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง

ประวัติเทศบาลนครระยอง

ความเป็นมาของเทศบาลนครระยอง นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2460 ตรงกับรัชสมัยสมเด็จพระปรมินทรมหาสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 7 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ ได้มีพระบรมราชโองการประกาศให้ใช้พระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาล ตามหัวเมือง รศ. 127 ขึ้น โดยยกฐานะท้องที่ตำบลท่าประคู้ อำเภอเมืองระยอง ซึ่งเป็นจุดรวมของชุมชนใหญ่ในจังหวัดระยอง และเป็นที่ตั้งของหน่วยราชการของจังหวัดระยอง ในขณะนั้นเป็นสุขาภิบาลเมืองระยอง โดยกำหนดเขตจัดตั้งตามพระราชบัญญัตินั้น มีการดำเนินการในรูปสุขาภิบาลเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. 2463 ได้เกิดอหิวาต์ภัยไหม้ตลาดอันเป็นย่านชุมชนในเขตสุขาภิบาลเกือบทั้งหมด เป็นเหตุให้ประชาชนอดอยากยากแค้น สิ้นเนื้อประดาตัวทางราชการจึงได้ระงับใช้พระราชบัญญัติจัดการสุขาภิบาลไว้ชั่วคราว ระยะเวลา เมื่อประชาชนได้ก่อตั้งบ้านเรือนหนาแน่นมากขึ้นพอที่จะจัดเป็นสุขาภิบาลได้จึงได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติสุขาภิบาลขึ้นอีกครั้งหนึ่ง เพื่อทะนุบำรุงความสุขของประชาชนสืบต่อไป การสุขาภิบาลในระยะหลัง

ก็ได้ทำความเจริญให้ท้องถิ่นมาเป็นลำดับจวบจนกระทั่งรัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาลขึ้นใน พ.ศ. 2478 จึงได้รับการประกาศพระราชกฤษฎีกายกฐานะท้องถิ่นสุขาภิบาลเมืองระยอง จึงเป็นเทศบาลเมืองระยอง โดยถือเขตสุขาภิบาลเดิมเป็นเขตเทศบาล ปรากฏตามพระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 ตอนที่ 56 หน้า 1718 ลงวันที่ 10 ธันวาคม พ.ศ. 2478

เทศบาลเมืองระยอง ได้ดำเนินการสร้างความเจริญก้าวหน้าและความเป็นอยู่ของประชาชน ให้ได้ขยายเขตเทศบาลให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อทำนุบำรุงความเจริญและความเป็นอยู่ของประชาชน ให้กว้างขวางออกไป พ.ศ. 2499 รัฐบาลได้ตราพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลเมืองระยองขึ้น เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 อันเป็นเขตเทศบาลเมืองระยอง ปรากฏตามราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 73 ตอนที่ 57 ลงวันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2499 โดยขยายเขตเทศบาลเมืองระยอง ออกไปทางหมู่บ้าน ปากคลอง และปากน้ำ ตำบลปากน้ำและหมู่บ้านเชิงเนิน ตำบลเชิงเนิน บางส่วนที่มีเขตติดต่อกับเขต เทศบาลเดิม และมีประชาชนตั้งครัวเรือนอยู่หนาแน่น เป็นปึกแผ่นเป็นครั้งที่สอง ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาลครั้งล่าสุด เมื่อปี พ.ศ. 2522 ซึ่งมีพื้นที่ 16.95 ตารางกิโลเมตร โดยประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 96 ตอนที่ 221 ลงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2522 เทศบาลนครระยอง ได้มีการเปลี่ยนแปลงฐานะจากเทศบาลเมืองระยอง จังหวัดระยอง โดยมีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาล นครระยอง จังหวัดระยอง พ.ศ. 2542 ให้ไว้ ณ วันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 116 ตอนที่ 110 ก. ลงวันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 และมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา

ในยุคแรกที่เริ่มตั้งเทศบาล ได้อาศัยห้องทำงานของผู้ตรวจราชการเทศบาล ซึ่งอยู่รวมกันที่ศาลากลางจังหวัด (ศาลาหลังเก่าหน้าโรงเรียนอนุบาลระยอง ซึ่งยุคแรกเป็นอาคารไม้) จนถึง พ.ศ. 2484 จึงได้ย้ายไปเช่าที่ดินและอาคารของเอกชนเป็นสำนักงานขึ้นในย่านชุมชน ณ ถนนชุมชน (บริเวณเขื่อนตลาดสดเทศบาล) ต่อมาในปี พ.ศ. 2485 จึงได้ซื้ออาคารและที่ดินดังกล่าวเป็นกรรมสิทธิ์ของเทศบาลเมื่อ พ.ศ. 2507 ผู้ว่าราชการจังหวัดระยองในสมัยนั้น (นายสง เหล่าสุนทร) เห็นว่าสำนักงานเทศบาลหลังเก่าอยู่ในชุมชนแออัด ไม่ปลอดภัยหากเกิดอัคคีภัยขึ้น จึงได้แนะนำให้หาที่จัดตั้งสำนักงานใหม่ และได้ตกลงซื้อที่ดินของ นางช่วง เทพหัสดิน ณ อยุธยา ตรงข้ามกับศาลากลาง จำนวนเนื้อที่ประมาณ 6 ไร่ โดยในช่วงที่ดำเนินการถมที่และก่อสร้างได้ใช้สำนักงานชั่วคราวที่กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมและได้ดำเนินการประมูลที่ดินบริเวณสำนักงานหลังเก่าที่ถนนชุมชน เพื่อใช้สร้างอาคารพาณิชย์ ได้เงินส่วนเกิน (เงินเกินเปล่านั้น) เป็นเงิน 650,000 บาท ได้นำเงินนั้นมาจัดสร้างสำนักงานเทศบาล ขึ้นใหม่ตามแบบแปลนของกรมโยธาเทศบาลแบบทรงไทย โดยตัดแปลงช่วงสามมุขบันไดให้กว้าง และทำกันสาดด้านหน้าสำหรับจอดพักรถ และปรับปรุงภายในให้ดีขึ้น ผลการประมูลก่อสร้างใช้เงินทั้งสิ้น 600,000 บาท สร้างเสร็จเมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ. 2507

ต่อมาเมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2539 ได้ปรับปรุงก่อสร้างต่อเติมใช้งบประมาณทั้งสิ้น 9,337,000 บาท (เก้าล้านสามแสนสามหมื่นเจ็ดพันบาทถ้วน) ซึ่งแล้วเสร็จสมบูรณ์เมื่อวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2539 และใช้ทำงานเพื่อบริการประชาชนมาจนถึงปัจจุบัน

นโยบายของเทศบาลนครระยอง

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครระยอง (เทศบาลนครระยอง, 2547, หน้า 48)

ได้ระบุว่า นายกเทศมนตรีนครระยอง ได้แถลงนโยบายต่อสภาเทศบาลนครระยอง ในคราวประชุม สภาเทศบาลนครระยอง สมัยที่ 1 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 ดังนี้

1. ยกระดับการเรียนการสอนโรงเรียนเทศบาลให้ได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน
 - 1.1 เพิ่มงบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน
 - 1.2 ส่งเสริมและสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อพัฒนาคุณภาพครู และเพิ่มจำนวนครูให้ได้ สัดส่วนกับเกณฑ์มาตรฐาน
 - 1.3 ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน
2. แก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมเพื่อลดมลภาวะและเมืองให้สะอาด
 - 2.1 คัดแยกและกำจัดขยะโดยระบบที่ทันสมัย
 - 2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้จังหวัดที่กำจัดขยะรวม
3. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนได้ดีขึ้น
 - 3.1 สร้างสวนสาธารณะเพิ่มขึ้นในหลายมุมเมือง เช่น สองพี่น้อง โชคปอ โชคศาลเจ้า และเกาะกลอย เป็นต้น
 - 3.2 ส่งเสริมอาชีพประมงชายฝั่งพร้อมพัฒนาถนนเลียบชายฝั่งทะเลให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวและการพักผ่อน
 - 3.3 พัฒนาแม่น้ำระยองให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวและพักผ่อน
4. ส่งเสริมการประกอบอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้
 - 4.1 ขุดลอกแม่น้ำระยอง เพื่อให้เรือประมงสามารถเข้าออกได้ตลอดปี
 - 4.2 ส่งเสริมการท่องเที่ยวในเชิงอนุรักษ์
5. บริหารเทศบาลตามหลักการบริหารจัดการที่ดี
 - 5.1 บริการด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ และยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
 - 5.2 ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว
 - 5.3 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการให้บริการ
 - 5.4 ส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อพัฒนาบุคลากรเทศบาล

5.5 เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหารงาน

การบริหารงานของกองการศึกษา สังกัดเทศบาลนครระยอง

กองการศึกษา เทศบาลนครระยอง ดำเนินการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตามพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาศักยภาพของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ให้มีความรู้ คุณธรรม และรู้จักการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข (เทศบาลนครระยอง, 2552 ข, หน้า 4-5)

การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ ใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามโครงสร้างกองการศึกษา โดยแบ่งเป็น ฝ่าย/ หน่วย/ โรงเรียน ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหารการศึกษา
2. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
3. ฝ่ายแผนงานและโครงการ
4. หน่วยศึกษานิเทศก์
1. โรงเรียน (จำนวน 6 โรงเรียน)
 - 1.1 โรงเรียนเทศบาลวัดปากน้ำ
 - 1.2 โรงเรียนเทศบาลบ้านปากคลอง
 - 1.3 โรงเรียนเทศบาลวัดโจดทิมทาราม
 - 1.4 โรงเรียนเทศบาลวัดลุ่มมหาชัยชุมพล
 - 1.5 โรงเรียนสาธิตเทศบาลนครระยอง (วัดศรีรัตนาราม)
 - 1.6 โรงเรียนนครรระยองวิทยาคม (วัดโจดใต้)

นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวทางพัฒนาการศึกษา เทศบาลนครระยอง พ.ศ. 2551-2554

นโยบาย

พัฒนาคุณภาพของเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ คุณธรรม เพื่อให้สถานศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล และเพิ่มโอกาสการศึกษา เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีจริยธรรม มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและทันสมัย

เป้าหมาย

พัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและมีคุณภาพ เพื่อสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ยุทธศาสตร์

1. จัดการศึกษาในระบบให้มีคุณภาพ
2. จัดการศึกษานอกระบบให้เยาวชนรักการเรียนรู้
3. จัดการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างหลากหลาย
4. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. พัฒนาทรัพยากร บุคคลผ่านเครือข่ายต่าง ๆ

แนวทางพัฒนาการศึกษา

1. พัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานระดับสากล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคเอกชน
2. ปรับปรุงและขยายการจัดการศึกษาในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ทั้งทางด้านกายภาพ สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก
3. ส่งเสริมกิจกรรมให้เด็กและเยาวชนได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรม มีจิตสำนึกรับผิดชอบ ต่อสังคมและรักการเรียนรู้ตลอดเวลาพร้อมทั้งอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น
4. ส่งเสริมและพัฒนาจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและทั่วถึงให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในท้องถิ่นสำหรับประชาชนทุกระดับ
5. พัฒนาความรู้ในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานหน่วยงานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. พัฒนาทักษะและความรู้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดให้มีการร่วมมือกับเครือข่ายทางวิชาการ และปราชญ์ท้องถิ่น

โดยสรุปแล้วเทศบาลนครระยอง ได้เล็งเห็นความสำคัญของการศึกษา และได้จัดทำแผนพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมุ่งให้สถานศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล และเพิ่มโอกาสทางการศึกษา มุ่งส่งเสริมให้เด็กมีความรู้ คุณธรรม และมีจริยธรรมสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมกิจกรรมให้เด็กและเยาวชน พัฒนาความรู้ในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาทักษะและความรู้แก่ครูและบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา

แนวคิดทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ

การบริหารวิชาการเป็นหัวใจเป็นงานหลักที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญตามขอบข่ายของงานวิชาการ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จคุณภาพประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และการมีประสิทธิผลมากที่สุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2541, หน้า 324) การบริหารงานวิชาการ จัดเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร คุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพโดยมีขอบข่ายและภารกิจของงาน 12 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแยกได้เป็น 2 ด้าน ด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้และด้านการเรียนการสอน 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 5) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 6) การนิเทศการเรียนการสอน 7) การแนะแนวการศึกษา 8) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 9) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 10) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 11) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 12) การวัดประเมินผลและการเทียบโอน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 32) งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญตามขอบข่ายงานวิชาการเป็นอย่างดี งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการของโรงเรียน อันจะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ ดังนี้

กรมวิชาการ (2531, หน้า 35) กล่าวว่า งานบริหารวิชาการในโรงเรียน ได้แก่ การควบคุมดูแลหลักสูตร การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การจัดฝึกอบรมครูประจำการ เผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยค้นคว้า การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ตลอดจนการตรวจเยี่ยมและนิเทศการศึกษาแก่โรงเรียน

ศิริพรรณ จินดาทอง (2540, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถานศึกษา รวมถึงการ

ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ให้เกิดประสิทธิผล เพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองดี มีศีลธรรม สามารถประกอบอาชีพ ช่วยพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 17-19) กล่าวว่า งานวิชาการจะครอบคลุมการจัดการวางแผน เกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการสอนการวัดและ ประเมินผล รวมทั้งการติดตามผล ขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วยงาน ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและ การนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 แผนการปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดปฏิทิน การศึกษา ความรับผิดชอบงานตามหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละวัน หรือสัปดาห์ โดยวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคาร รวมทั้งการจัด สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน จะต้องพิจารณา ถึงความพร้อมของสถานศึกษา และ ความพร้อมของบุคลากร รวมทั้งการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้ แบบเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสือ ซึ่งเป็นเอกสารประกอบ ที่ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอน ให้ก้าวหน้าวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของ สังคม ธุรกิจ และอุตสาหกรรม

2.6 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนรู้จักนำเอาทฤษฎีมา ประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง เพื่อให้โอกาสนักเรียนได้เตรียมตัวออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

จันทน์ แสงอำไพ (2542) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิด เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ไม่ว่าจะเป็นงานเกี่ยวกับครูหรือนักเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 1-2) เห็นว่างานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษา การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจเกี่ยวข้องโดยตรง หรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงาน ได้ให้หลักการในการบริหารงานวิชาการได้ ดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และเรียนช้ากว่ากำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดหมายที่วางไว้ คือ นักเรียนทุกคนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะคุณธรรมและการจัดการได้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 192) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกประเภทที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครู และนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ข, หน้า 32) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนาที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การแนะแนวการศึกษา

8. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
9. การนิเทศการศึกษา
10. ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่างานวิชาการมีความสำคัญมาก เนื่องจากงานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษา เป็นงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน และการทำกิจกรรมทุกชนิด เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของครู และนักเรียน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี รวมทั้งการวัดผลประเมินผลด้วย ส่วนความหมายของงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข งานวิชาการเป็นงานหลักเป็นภารกิจหลัก ของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้กำหนดไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 33-38)

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

บรรพต สุวรรณประเสริฐ (2544, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่เลย และรวมถึงการผลิตเอกสารต่าง ๆ สำหรับผู้เรียนด้วย

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546, หน้า 159) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร เป็นกระบวนการ หรือ ขั้นตอนของการตัดสินใจ เลือกหาทางการเรียนการสอนที่เหมาะสม หรือเป็นที่รวบรวมของทางเลือกที่เหมาะสมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จนเป็นระบบที่สามารถปฏิบัติได้

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยที่ไม่เคยมีหลักสูตรนั้นมาก่อน และการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ทั้งในด้านการวางจุดมุ่งหมาย

การจัดเนื้อหาวิชาการเรียนการสอน การวัดผลและการประเมินผลอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ แนวในการปฏิบัติมีดังต่อไปนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สารแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. จัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามเหมาะสม

4. นำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

5. นิเทศการใช้หลักสูตร

6. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

7. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 34)

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีความครอบคลุมถึงการร่างหลักสูตรขึ้นมาใหม่และมีการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นด้วย การใช้หลักสูตรและการประเมินหลักสูตรนั้นเป็นกระบวนการอันหนึ่งของการพัฒนาหลักสูตร ตามลำดับขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน กำหนดจุดมุ่งหมาย คัดเลือกและจัดเนื้อหาสาระ การกำหนดมาตรการวัดและการประเมินผล การนำไปใช้ การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

นวลจิตต์ เชาวศิริทิพย์ (2545, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ (2543, หน้า 20) ได้กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การกำหนดจุดหมาย สาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลที่มุ่งพัฒนา “คน” และ “ชีวิต” ให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มตามความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูอาจารย์ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ และสรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความถนัด ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร อย่างแท้จริง แนวในการปฏิบัติมีดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ส่งเสริมให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และทางปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรมทั้งนี้ โดยจัดกิจกรรมและสิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มาที่ส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครู ในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามเหมาะสม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 34-35)

สรุปได้ว่าการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือ การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ฉันทพล ชุมวรฐายี (2545, หน้า 89) ได้กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง การพัฒนานวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในชั้นเรียน

พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2544, หน้า 24) ได้กล่าวว่า การวิจัยในชั้นเรียน หมายถึง การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ครูได้แสวงหาวิธีการ หรือนวัตกรรม ทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การวิจัยที่กระทำ โดยครูผู้สอนในชั้นเรียน เพื่อนำเอาผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้น โดยมีจุดเน้นเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเอง ได้ตามศักยภาพของแต่ละคน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการ และการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียนรู้ให้แต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้
3. ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ข, หน้า 34)

สรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การวิจัยที่กระทำโดยครูผู้สอน ในชั้นเรียน เพื่อนำเอาผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ดีขึ้นอีกทั้ง ควรจัดให้มีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยต่อไป

4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

นิคม ทาแดง (2545, หน้า 1) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง การประยุกต์ หลักการ วิทยาศาสตร์กายภาพ และวิศวกรรมศาสตร์ ให้เป็นวัสดุ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ สามารถนำไปใช้ ในการเสนอ แสดง และถ่ายทอดเนื้อหาการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชม ภูมิภาค (2543, หน้า 15-17) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การนำ เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูอาจารย์ ได้เลือกพัฒนา และใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างได้ผล สื่อ และเทคโนโลยี ควรเน้นตั้งแต่การจัดทำ จัดหาจากท้องถิ่นไปจนถึงสื่อที่ทันสมัย เป็นสากล มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อ และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ
2. ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน
3. จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้าน วิชาการ

สรุปได้ว่า การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา คือ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการพัฒนางานด้านวิชาการโดยการประสานความร่วมมือกับงานวิชาการในการผลิต จัดทำ พัฒนา นำไปใช้และประเมินผลสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

นิคม ทาแดง (2545, หน้า 33) ได้กล่าวว่า แหล่งทรัพยากร การเรียนรู้ หมายถึง ศูนย์รวมของวิชาความรู้ ที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ บุคคล สิ่งประดิษฐ์ วัตถุ อาคาร สถานที่ ซึ่งมีอยู่กระจัดกระจาย ทั้งชุมชนเมือง และชุมชนชนบท อันเป็นภูมิทรัพย์แห่งปัญญาที่แทรกซึมอยู่ในวิถีชีวิตของมนุษย์ เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่ค้นพบได้อย่างไม่รู้จบ

ปัญญา แก้วกียูร (2545, หน้า 9) ได้กล่าวว่า แหล่งการเรียนรู้ หมายถึง การจัดแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทุกรูปแบบ เช่น ห้องสมุด การจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ดีภายในโรงเรียน การจัดกิจกรรมเสริมความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน การใช้แหล่งความรู้ เช่น พิพิธภัณฑ์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ ศูนย์การศึกษา และนันทนาการ เป็นต้น

การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการ และสาระที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา มุ่งเน้นไปที่การจัดให้ผู้เรียน ได้มีโอกาสเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลายในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน โรงเรียนจึงต้องพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ให้มีความพร้อมสำหรับจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งประสานจัดการเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนด้วย มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง
2. จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง
3. จัดตั้ง และพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษา ในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เข้าร่วมกัน
4. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 36)

สรุปได้ว่า การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ คือ การจัดแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทุกรูปแบบ โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีโอกาสเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยให้ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

6. การนิเทศการเรียนรู้การสอน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2545, หน้า 396) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ เพื่อปรับปรุง และพัฒนา และพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายหลักสูตร

ชาตรี มณีสรี (2542, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามอย่างหนึ่ง ในหลาย ๆ อย่างที่จะช่วงส่งเสริมให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ทั้งด้านการเรียน และการสอน

การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค์ ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำ และการชี้ช่องทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครู และนักเรียน เพื่อการปรับปรุงตัวครู และนักเรียนเอง ตลอดจนสภาพการเรียนรู้การสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
 2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา
 3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
 4. ติดตาม และประสานงานกับสำนักการศึกษาเมืองพัทยา เพื่อพัฒนาระบบ และกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา
 5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 36-37)
- สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการทำงานและดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรภายในโรงเรียน ในการแนะนำช่วยเหลือ ส่งเสริมเกี่ยวกับการเรียนการสอน และพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์อันสูงสุดในการเรียนของนักเรียน

7. การแนะแนวการศึกษา

การแนะแนวการศึกษา คือ กระบวนการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้คนเราได้รับความสำเร็จทางการศึกษาตามความสามารถ ซึ่งบางครั้งการที่ใครก็ตามไม่สามารถจะประสบผลสำเร็จได้นั้น อาจเป็นเพราะมีอุปสรรค หรือปัญหาต่าง ๆ เช่น การเรียนวิชาที่ไม่เหมาะสม ขาดวิธีการเรียนที่ดี ขาดจุดมุ่งหมายทางการศึกษา ที่จะทำให้มีความกระตือรือร้นในการเรียน ด้วยเหตุนี้ จึงควรมีการจัดบริการแนะแนว เพื่อแก้ปัญหาให้หมดไป การศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ และวิทยาการด้านต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดทักษะ และความเข้าใจในสิ่งที่ตนเองได้ศึกษาเล่าเรียนไป และยังสามารถนำความรู้ประสบการณ์ที่ได้รับไปพัฒนาตนเองได้ การแนะแนว

หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้เราเข้าใจตนเองและสิ่งแวดล้อม สามารถแก้ปัญหา หรือตัดสินใจได้ ถูกต้อง สามารถพัฒนาตนเอง ได้เต็มความสามารถทุกด้าน และยังสามารถปรับตัว และดำเนินชีวิต ได้อย่างมีความสุขอีกด้วย

สรุปได้ว่า การแนะแนวการศึกษา เป็นกระบวนการหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล การแนะแนวนั้นควร หมายถึง

1. การแนะแนวในเรื่องสถานที่เรียน
2. การแนะแนวในเรื่องการสอบคัดเลือกเข้าเรียนต่อ
3. การแนะแนวในการปรับตัวให้เข้ากับชีวิตในโรงเรียนได้ทุก ๆ ระยะเวลา หรือทุก ๆ ตอน

ดังนั้น การแนะแนวการศึกษา จึงครอบคลุมถึงการส่งเสริมความสามารถทางการเรียนทุกด้าน เช่น ช่วยให้นักเรียนรู้จักวิธีการเรียน การศึกษาค้นคว้าความรู้เพิ่มเติม รู้จักหลักเกณฑ์ในการเลือกวิชาเรียน หรือ โปรแกรมการเรียนให้สอดคล้องกับความสามารถ ช่วยให้สามารถวางแผนด้านการศึกษาต่อในอนาคต ได้รู้แนวทางในการเลือกสถานที่เรียนต่อ รู้วิธีที่จะเตรียมตัวในการสอบคัดเลือกเข้าสถานศึกษาต่อ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพชีวิตภายในสถานศึกษาได้

สรุปได้ว่า การแนะแนวการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้นักเรียนรู้จักตนเองและรู้ถึงแนวทางที่จะใช้ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของตนให้เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคมให้มากที่สุดและช่วยให้สามารถเผชิญความจริงได้อย่างกล้าหาญ สามารถตัดสินใจเลือกและวางแผนชีวิตในอนาคตของตนได้อย่างฉลาดและถูกต้องในปัจจุบัน

8. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

วันทนา วงศ์ศิลปกริรมย์ (2545, หน้า 4) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้น จะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพ อันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2545, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพ และสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงขึ้น

การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และกระบวนการตรวจสอบ หรือการประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงไร มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
2. กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์ และวิธีการ ประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา
3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
4. ดำเนินการพัฒนางานตามแผน และติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุง และพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
7. ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 37)

สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นการควบคุมคุณภาพ และการตรวจสอบคุณภาพ ก็คือ กระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพตามหลักการบริหารนั่นเอง โดยการควบคุมคุณภาพ คือ การที่สถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบคุณภาพ คือ การ ที่สถานศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐาน การศึกษา เมื่อสถานศึกษามีการตรวจสอบตนเองแล้วหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและต้นสังกัด ก็เข้ามาช่วยติดตามและประเมินคุณภาพเพื่อให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจ และเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพอยู่เสมอ

9. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้มแข็ง โดยการให้บุคคล ชุมชน ทั้งของรัฐ เอกชน สถาบันต่าง ๆ รวมทั้ง สถานประกอบการ มีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัด การศึกษา อบรม แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้อง กับสภาพปัญหา ความต้องการของท้องถิ่น

การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน หมายถึง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา และร่วมมือกันวิเคราะห์เนื้อหาที่มีอยู่ เพื่อปรับให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการ และเงื่อนไขของชุมชน มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการชุมชน
2. จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

3. การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 38)

สรุปได้ว่า การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน คือ การดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนงานวิชาการ โดยจัดให้ความรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ

10. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

ทศพล บุญไตรย์ (2547, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น หมายถึง การจัดทำแผน โครงการส่งเสริมวิชาการชุมชน การเชื่อมโยงเครือข่ายวิชาการเพื่อบริการชุมชน การแสวงหาความร่วมมือ และเผยแพร่ผลงานด้านวิชาการของครู และนักเรียน

การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น หมายถึง การให้การอบรมเผยแพร่ความรู้แก่ชุมชน การสร้างเครือข่ายทางการศึกษาในความร่วมมือศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาชีพกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอุดมศึกษา ทั้งในบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 38)

สรุปได้ว่าการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น เป็นการรวมกลุ่มการช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาชีพกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการพัฒนางานวิชาการ

11. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545, หน้า 51 อ้างถึงใน สนั่น มณีสิงห์, 2547) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา หมายถึง การร่วมมือในการจัดการศึกษา ซึ่งต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน การมีส่วนร่วม คัดสินใจ ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร ร่วมจัดทำหลักสูตร และติดตามผลการศึกษา ร่วมสนับสนุนกิจการศึกษา รวมทั้งสามารถเป็นผู้จัดการศึกษาเองได้

การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. สำรวจ และศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
2. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
3. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 38)

สรุปได้ว่าการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เป็นการรวมกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้องค์กรต่าง ๆ เหล่านี้ มีโอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อจัดการศึกษา

12. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

ปัญญา แก้วกียูร (2545, หน้า 29-30) ได้กล่าวว่า การวัดผล ประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่ครูใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2544, หน้า 86) ได้กล่าวว่า การวัดผลประเมินผลนั้นมีความสัมพันธ์กับการวัดผล หมายถึง กระบวนการในการกำหนดค่าตัวเลข ให้กับสิ่งของหรือเหตุการณ์ใด ๆ อย่างมีเกณฑ์ ส่วนการประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการใช้ดุลยพินิจ หรือค่านิยมในการพิจารณาคุณค่า

ความเหมาะสม หรือสัมฤทธิ์ผลของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งอื่นใด หลังจากการเปรียบเทียบผล การวัดกับเป้าหมาย หรือกับวัตถุประสงค์ หรือเกณฑ์ที่กำหนด

การวัดผล ประเมินผล และการโอนผลการเรียน หมายถึง การประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง โดยวิธีการประเมินผู้เรียนหลายวิธี ๆ ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน และการร่วมกิจกรรม การใช้แฟ้มสะสมงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรม การเรียนรู้
3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการ ประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการปฏิบัติ และผลงาน
4. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
5. พัฒนาเครื่องมือวัดผล ประเมินผลให้ได้มาตรฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ก, หน้า 35)

สรุปได้ว่า การวัดผล ประเมินผล และการโอนผลการเรียนเป็นกระบวนการที่ครูใช้พัฒนา คุณภาพผู้เรียนตามสภาพจริง โดยวิธีการประเมินผู้เรียนหลายวิธี ๆ ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน และการร่วมกิจกรรม การใช้แฟ้มสะสมงาน การทดสอบ การสัมภาษณ์ ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียน การสอน ซึ่งเป็นการแสดงพัฒนาการความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการถือเป็นงานหลัก หรือ เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วย เจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัย สำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและ กระบวนการ การเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนา คุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นที่นิยมใช้ทางธุรกิจที่มีการแข่งขัน เน้นเป้าหมาย การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bateman & Snell, 1999, p. 325) การบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการให้ความสำคัญกับตัวบุคคล ให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยมีการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรม แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ และความร่วมมือ สอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525, หน้า 4-5) ที่กล่าวว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมทำให้บุคคล มีความผูกพันต่อกิจกรรมและองค์กร เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมรับผิดชอบ

แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ที่ควรเอาใจใส่ดูแล และให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร ที่นำมาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจ การสื่อสารข้อมูล การให้การเสริมแรง และพัฒนาความรู้ความสามารถ มีส่วนร่วมในการกำหนด แสดงความต้องการของตนในเรื่องต่าง ๆ หรือได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ที่อาศัยการสื่อสารแบบสองทาง คือ ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1983) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กร เกิดจากความร่วมมือของทุกส่วนขององค์กร ที่มีเป้าหมายตรงกัน มีจิตสำนึก มีการติดต่อสื่อสารสองทาง มีความเต็มใจ เคท (Keith, 1972, p. 136) ได้กล่าวว่า การร่วมงานที่มีจิตใจ และอารมณ์ร่วมในการทำงาน ทำให้งานบรรลุเป้าหมาย และเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน

สมยศ นาวิการ (2525, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ PM เน้นการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคคล PM ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ PM ต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหา หรือแสดงความห่วงใย

ไพฑูรย์ สนิตรัตน์ (2526, หน้า 64) ให้แนวคิดไว้ว่า ชุมชนควรมีส่วนร่วมกับโรงเรียน ในด้าน 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) ตัดสินใจเกี่ยวกับแนวนโยบายของโรงเรียน 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การให้ข้อมูลย้อนกลับ และสนับสนุนโรงเรียนทั้งกำลังภายใน ทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ (2542 ก, หน้า 11) กำหนดการมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษา โดยให้ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา และการติดตามประเมินผล ซึ่งกรมสามัญศึกษา (2542, หน้า 6) ได้นำแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วม ร่วมคิด

ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบุคคล โดยส่วนรวม การศึกษาจึงเป็นเรื่องของทุกคน (All for Education) ให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมจัดการศึกษา ประเมินและประกันคุณภาพการศึกษา

จึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรง และทางอ้อมในการจัดการศึกษา ได้มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษา ติดตามตรวจสอบ และประเมินผล ให้การสนับสนุนในด้านความคิด กำลังใจ ทรัพยากร เพื่อให้ การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐาน

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้มีนักบริหาร และนักวิชาการ ให้ความหมายไว้ต่างกัน หลายท่าน เช่น แอนโทนี (Anthony, 1977, p. 176) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน ให้รับรู้ปัญหา และร่วมตัดสินใจ โดยเป็นส่วนหนึ่งของงาน ส่วน เดวิด (David, 1972, pp. 176-177) ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม จะให้สมาชิกทุกคนร่วมเรียนรู้ และรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน จะเน้นการมีส่วนร่วมด้านจิตใจ (Emotional Involvement)

ส่วนนักการศึกษาไทย ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน เช่น ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 539) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือการมีส่วนร่วมในการบริหาร นับว่าเป็นวิทยาการสมัยใหม่ ในการบริหารจัดการอีกแนวทางหนึ่ง ซึ่งนอกจากผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในองค์กรแล้ว สมาชิก หรือบุคคลในองค์กร เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรก้าวหน้าไปด้วยดี การบริหารจัดการจึงพยายามหาวิธีการที่จะให้ได้รับการยอมรับ และความเข้าใจของทุกคนในองค์กรด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ได้ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ส่วน สมยศ นาวิการ (2525, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ซึ่ง คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 165) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานร่วมกันเป็นทีม งานจึงจะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ เป็นเทคนิคที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง มักจะได้ผลทางจิตวิทยาในการทำงานของทุกคนด้วย และอนันตชัย อุทัยพัฒนาชีพ (2544, หน้า 36-37) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีความจำเป็นต่อการบริหารงาน ดังนี้

1. จะเกิดความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพราะความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับ ความเหมาะสม และความสำเร็จของเป้าหมาย ส่วนความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของความสำเร็จเป้าหมาย

2. ทำให้พฤติกรรมของบุคคลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์การในการปฏิบัติงาน และเพิ่มขวัญกำลังใจของแต่ละบุคคล

3. ช่วยสร้างแรงจูงใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสนองความต้องการทางจิตใจตามทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ และเฮอร์ซเบิร์ก

จึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบของผู้บริหารไปยังผู้ได้บังคับบัญชา หรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์การ พร้อมทั้งร่วมดำเนินการให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่ เกิดความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน และผู้ใช้บริการ

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น เนื่องจากบุคคลมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง
 2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความราบรื่นมากขึ้น
 3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การเพิ่มขึ้น
 4. ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
 5. การบริหารผู้ได้บังคับบัญชา มีความง่ายขึ้น ถ้าหากผู้ได้บังคับบัญชา ผูกพันยอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น การบริหารจะมีความง่ายขึ้น
 6. การตัดสินใจทางการบริหาร มีคุณภาพมากขึ้น เพราะเป็นการตัดสินใจจากบุคคลหลายฝ่าย
 7. การตัดสินใจ โดยอาศัยการสื่อสาร จะช่วยให้องค์การมีสิ่งย้อนกลับจากพนักงานได้เป็นอย่างดี
 8. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยปรับปรุงทีมงานให้ดีขึ้น ซึ่งทีมงานมีความจำเป็นต่อการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ที่เผชิญกับองค์การได้ดีขึ้น
- สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นที่นิยมใช้ในหลายหน่วยงาน หลายองค์การ เพราะเป็นการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ เป็นการทำงานด้วยใจ ที่มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง คือ จากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน ทำให้มีความสุขในการทำงาน และรักองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ทำให้งานเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จด้วยดี

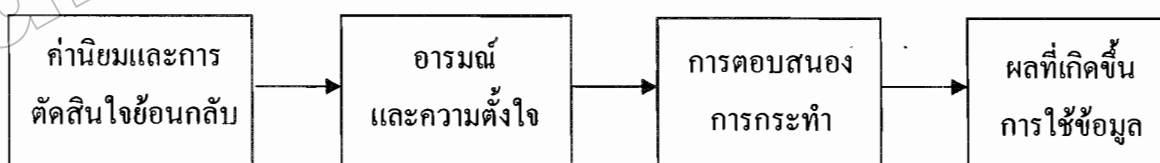
การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ

การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนเกิดขึ้นตามภารกิจของโรงเรียน ได้มีการจัดแบ่งงานตามภาระงานบริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์กับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2539, หน้า 4) ซึ่งงานวิชาการ ถือเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ดังนั้น การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ๆ ก็ตาม ต่างมีความสำคัญ คือ การมุ่งให้ครูมีส่วนร่วม แบริก และแอนดรู (Bragg & Andrews, 1973) เกี่ยวกับการให้คนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า “คนในหน่วยงาน มีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น อัตราการขาดงานลดน้อยลง และผลของงานเพิ่มขึ้น” ดังนี้

1. ครูคลายความข้องใจลง เมื่อคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมใหญ่ในหน่วยงาน และในขณะที่เดียวกันสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้บริหาร และครูจะเกิดขึ้น จากผลการวิจัยของเพลกซ์ตัน และบุมบาร์เกอร์ (Plaxton & Bunbarger, 1973 อ้างถึงใน อัจฉนพร หิรัญอมรกุล, 2552) เกี่ยวกับการให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมของกลุ่ม พบว่า “ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ และมีปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น” นอกนั้นยังพบอีกว่า การไม่กระจายอำนาจในการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการน้อยที่สุด
2. ทุกฝ่ายในองค์กร มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลงโดยครูไม่ทราบ จะทำให้ครูขาดความเชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากเขาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีม ก็จะทำให้เขาได้รับทราบว่า เมื่อเปลี่ยนแปลงแล้ว จะดีหรือไม่ดี การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็จะลดน้อยลงไปด้วย
3. ง่ายต่อการบริหารงาน เพราะเนื่องมาจาก เมื่อครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีม ก็จะเป็นการส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ขอมรับในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้ร่วมงานและตนเองมากยิ่งขึ้น การติดตามผลงาน และการควบคุมอย่างใกล้ชิด ก็ไม่มีความจำเป็นอีกต่อไป
4. การที่ครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นทีม จะเป็นการส่งเสริมคุณภาพในการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะในบางกรณีเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ผู้บริหารไม่สามารถจะตัดสินใจได้ การเข้ามามีส่วนในการบริหารงานเป็นทีมของครู จะทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลมากขึ้น สื่อความหมายที่ดี มีความคล่องตัวสูง

ผู้วิจัยจึงได้อาศัยแนวคิดของเบคฮาร์ด (Beckhard, 1987) มาเป็นแนวคิดทางการวิจัย การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน โดยแสดงให้เห็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน จำเป็นต้องอาศัยปัจจัย องค์ประกอบ และลักษณะวิธีการ ซึ่งนักวิชาการดังกล่าว ได้ให้แนวคิดที่สอดคล้องกันหลายด้าน ได้แก่ เป้าหมาย (Goals) บทบาท (Role) การตัดสินใจ (Decision) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ซึ่งจะกล่าวถึงลักษณะดังกล่าวแต่ละด้านดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายเป็นส่วนสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ และความสำเร็จในการบริหารที่ทำได้ เพราะเป็นหลักและเครื่องชักนำในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน ดังแนวคิดของนักวิชาการที่ว่า การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) หมายถึง เทคนิคที่ใช้ในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ให้พยายามทำงานเพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ (Locke & Latham, 1984, pp. 1-9) เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้สำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย เงื่อนไขที่จะทำงานให้สำเร็จ ระยะเวลาในการดำเนินการ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะใช้งาน (ประชุม โพธิกุล, 2539, หน้า 66) เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องทำในอนาคต หรือเป้าหมายในอนาคตที่องค์การต้องบรรลุถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, หน้า 132) เป้าหมาย คือ การแปลงเป็นลายลักษณ์อักษร ถึงผลงานที่จะต้องทำให้สำเร็จ ว่ามีคุณสมบัติอย่างไร ต้องกระทำให้สำเร็จเมื่อใด และจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภักดิ์, 2541, หน้า 107) จึงพอสรุปได้ว่า เป้าหมาย คือ สิ่งที่กำหนดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานขององค์การเป็นสิ่งที่จูงใจสมาชิกหมู่ทีมการปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของบุคคลเป็นตัวกลางระหว่างพฤติกรรมกับลักษณะของงาน สิ่งจูงใจ การนิเทศงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นว่า เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลรักษาพันธะสัญญาที่จะทำงานให้สำเร็จ (สุทธิณีย์ เรืองฤทธิ์, 2546, หน้า 28) ผลสรุปดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายว่าด้วยแรงจูงใจในการทำงาน

ล็อก และคณะ (Locke et al., 1984, pp. 125-152) ได้ทำการวิจัย และสรุปผลเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายไว้ ดังนี้

1. การให้เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง ทำให้บุคคลทำงานได้ดีมากกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือ เช่น ทำให้ดีที่สุด ทำให้เร็วที่สุด
2. การตั้งเป้าหมายที่ยากแก่การบรรลุถึง ทำให้บุคคลทำงานได้ดีกว่าเป้าหมายง่าย ๆ
3. การให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย มีแนวโน้มส่งผลให้ผู้ร่วมงานให้ผลงานสูงกว่าการที่ผู้ร่วมงานไม่มีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายในการทำงาน
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในเรื่องการบรรลุเป้าหมายของการทำงานแก่ผู้ทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ผลดีกว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านการปฏิบัติงาน และดีกว่าไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับเลย
5. เป้าหมายควรมีการแสดงระยะเวลาที่ทำงานให้เสร็จ

นอกจากนั้น ลาซซัม และซารี (Latham & Sari, 1979, pp. 151-159 อ้างถึงใน วัฒนา สายยัง, 2542, หน้า 24) ได้ให้ความเห็นว่า มีเงื่อนไขที่จำเป็น 2 เงื่อนไข ที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องผูกพันกับเป้าหมาย และแหล่งอำนวยความสะดวก ซึ่งช่วยให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มองเห็นค่าของสิ่งที่เขาทำแล้ว การปฏิบัติงานของเขาจะทำได้ไม่ดีพอ และถ้าผู้ปฏิบัติงานถูกกระตุ้นเพื่อทำงานให้ถึงระดับเป้าหมาย แต่งานของเขาจะทำได้ไม่ดีพอ และถ้าผู้ปฏิบัติงานถูกกระตุ้น เพื่อทำงานให้ถึงระดับเป้าหมาย แต่ทางด้านการจัดการไม่สามารถจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นต่อการฝึกอบรม หรือการสนับสนุนแล้ว เป้าหมายจะประสบผลสำเร็จได้ยาก การกำหนดเป้าหมายเป็นบทบาทที่มีคุณค่าต่อองค์กร ช่วยในการสร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิก และเป็นเกณฑ์มาตรฐาน สำหรับการตัดสินใจในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดในอนาคตขององค์กร (ประชุม รอดประเสริฐ, 2539, หน้า 155) การกำหนดเป้าหมายที่ดีนั้น จะต้องเป็นเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และบุคคลในองค์กร มีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ต้องมีเหตุผล ต้องมีลักษณะพอดี และพอเหมาะกะระยะเวลาปฏิบัติ มีความกะทัดรัด กำหนดเป็นมาตรฐานได้ และควรคำนึงถึงข้อสังเกต (สมพงษ์ เกษมสิน, 2532, หน้า 87) ไว้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย จะต้องทำอย่างรู้แจ้งถึงสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม
2. ผู้บังคับบัญชา ควรวางรากฐาน และเป้าหมายของการปฏิบัติที่สำคัญ สำหรับผลงานทุก ๆ เรื่อง
3. ควรเน้นความสำคัญก่อนหลัง เพื่อให้ไปในแนวเดียวกัน
4. การตรวจสอบลำดับจะช่วยให้เป้าหมายมีความเหมาะสม เป็นมูลฐาน สำหรับการกำหนดหน้าที่ที่ถูกต้อง เชื่อมโยงระดับต่าง ๆ ของงานเข้าอย่างถูกต้องเหมาะสม
5. คุณค่าของเป้าหมาย จะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงาน
6. เป้าหมายจะกระตุ้นคนให้ทำงานได้ เมื่อคนรู้สึกว่เป้าหมายนั้น ถูกกำหนดอย่างยุติธรรม

7. ผู้บังคับบัญชา ควรกำหนดขั้นตอนความสำเร็จเป็นระยะ เพื่อสะดวกต่อการควบคุม ที่มีคุณค่าขององค์กร ช่วยในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่สมาชิก และเป็นเกณฑ์มาตรฐาน สำหรับการตัดสินใจในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดในอนาคตขององค์กร เป้าหมายจะส่งผลต่อความสำเร็จ ของงาน

ดังนั้น หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพจึงให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากแนวคิดที่ว่า การกำหนดเป้าหมายของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้รับการ พิจารณา และตกลงยินยอมโดยสมาชิกของทีมทั้งหมด (Woodcock, 1989, pp. 83-85) ทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ จะต้องมีการจัดการกับเป้าหมาย ดังนี้คือ ต้องจัดการสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รู้ และ เข้าใจเป้าหมายนั้น นำไปปฏิบัติได้ และต้องพยายามให้สมาชิกมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย ต้องพยายาม ทำให้เป้าหมายนั้นนำไปปฏิบัติได้ และต้องพยายามที่จะให้มีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายของสมาชิก แต่ละคน อันจะมีผลทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ได้รู้ด้วยว่าคนอื่น ๆ กำลังพยายามทำอะไรเพื่อบรรลุ เป้าหมายอะไร การทำงานของตนเอง จะช่วยสนับสนุน หรือขัดขวางส่วนของคนอื่นอย่างไร (Beckhard, 1978 อ้างถึงใน สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2532, หน้า 69) การกำหนดเป้าหมายต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน จะช่วยสามารถยึดเหนี่ยวการทำงานร่วมกันได้ดี (สมชาย สัมฤทธิ์ทรัพย์, 2539, หน้า 41) ขณะเดียวกันได้มีแนวคิดของนักวิชาการที่มีความคิดที่สอดคล้องกัน คือ การกำหนด เป้าหมายร่วมกันของสมาชิก ผู้ปฏิบัติงานควรมีลักษณะงานเป็นเป้าหมายที่มีความชัดเจน เหมาะสม กระจ่าง และแม่นยำ รวมทั้งเป็นความต้องการของสมาชิก และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจ ยอมรับ ในเป้าหมายนั้น และต้องเป็นเป้าหมายที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติ (สุภรัตน์ รัตนमुख, 2539, หน้า 10) เขียร ภูัญญ์ (2539, หน้า 48-49) และกิติ ดยัคคานนท์ (2526, หน้า 54-55) กล่าวถึง การกำหนด เป้าหมายที่ดี จะทำให้บังเกิดผลดีดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายช่วยทำให้องค์กรมีบทบาท หรือตำแหน่งที่ถูกต้องในสภาวะแวดล้อมนั้น ๆ
2. เป้าหมายช่วยสร้างความสัมพันธ์ และภาพพจน์ที่ดีระหว่างองค์กรกับสาธารณชน
3. เป้าหมายช่วยสร้างความร่วมมือภายในองค์กร
4. เป้าหมายสร้างเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้วัด หรือตัดสินใจการกระทำ หรือความสำเร็จของ

องค์กร

5. เป้าหมายเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการทำทลายเบื้องต้นแก่สมาชิกขององค์กรว่าจะช่วยกัน ทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งช่วยสร้างข้อผูกพัน และการเสียสละของสมาชิก องค์กรด้วย

ในกระบวนการ การกำหนดเป้าหมายนั้น เป็นกระบวนการของการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย เกิดจากการหาข้อยุติต่าง ๆ ของกลุ่มผู้ร่วมงานที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงเป็น

การยากที่จะทำให้เป้าหมายขององค์การตอบสนองความพอใจอย่างมากที่สุดแก่สมาชิก หรือกลุ่ม ได้ตลอดเวลา แต่เพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนให้ความร่วมมือได้ตลอดไป เป้าหมายขององค์การนั้น จะต้องมีการปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงนั้น และกระบวนการกำหนดเป้าหมายก็จะต้อง ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ประการ คือ การศึกษาถึงสภาพแวดล้อม การกำหนดเป้าหมาย การทำลาย ความขัดแย้งต่าง ๆ และการมีมาตรการที่ใช้วัดผลของการกระทำได้ (กิติ ตัชคานนท์, 2526, หน้า 63)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายงานวิชาการของโรงเรียน ในสังกัดเทศบาล เป็นการดำเนินกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียน เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้ ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น การเปิดโอกาสให้ครูมี ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงานวิชาการ ได้แก่ การเข้าไปมีส่วนร่วมตัดสินใจในการ กำหนดรับทราบ และเข้าใจเป้าหมายที่มีความชัดเจน เหมาะสม กระจ่าง แม่นยำ เป็นที่ต้องการ และ ขอมรับ ทำให้เป็นการสร้างแรงยึดเหนี่ยวการทำงานร่วมกัน และเมื่อพิจารณาเป้าหมายงานวิชาการ จะพบว่าเป็นการกำหนดเกี่ยวกับแผนงานหลักสูตร คุณลักษณะนักเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน กิจกรรมทางวิชาการ การนิเทศ และการวัดประเมินผล

การมีบทบาทร่วมในการปฏิบัติงาน (Role) สถานภาพของความเป็นจริง ทุกคนเกิดมา และในช่วงของแต่ละวัย ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ มากมาย จึงรู้ว่าจะต้องมีการปฏิบัติตนอย่างไร เมื่อใด ที่ไหน กับใคร ในการปฏิบัติงานก็เช่นกัน บทบาทของสมาชิกของแต่ละ คนจึงมีความสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่องานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงได้มีนักวิชาการให้ความหมายของ บทบาทไว้ต่าง ๆ กัน คือ บทบาท คือ แบบแผนของพฤติกรรมที่เป็นคุณสมบัติ และเป็นที่คาดหวัง จากบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในกลุ่ม (สร้อยตระกูล ธรรมมานะ, 2541, หน้า 184) บทบาท หมายถึง การแสดงออก หรือการทำหน้าที่ของบุคคล ซึ่งสมาชิกคนอื่นของสังคม มุ่งหวังให้เขากระทำภายใต้ สถานการณ์ทางสังคมอย่างหนึ่ง (ทรงพล ภูมิพัฒน์, 2538, หน้า 210) บทบาท หมายถึง หน้าที่ หรือ ข้อปฏิบัติที่เกิดขึ้นตามสถานภาพที่ได้รับในองค์กร และเป็นแบบอย่างการกระทำที่เกี่ยวข้องกับ ความคาดหวังของบุคคลตามสถานภาพที่ได้รับในองค์กร และเป็นแบบอย่างการกระทำที่เกี่ยวข้อง กับความคาดหวังของบุคคลในการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น เป็นข้อผูกมัดการมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในองค์กร (ชูพงศ์ ปัญจุมะวัต, 2541, หน้า 18)

จากแนวคิด และความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคล แสดงออกในกิจกรรม การกระทำของเขาตามความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ สอดคล้องกับบิดเดิล และ โทมัส (Biddle & Thomas, 1966 อ้างถึงใน พวงเพชร วัชรอยู่, 2536, หน้า 18) ได้กล่าวถึงทฤษฎีบทบาท โดยให้ข้ออธิบายไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านบุคคล แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ผู้แสดง หมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมไปตามบทบาทที่กำหนดกับเป้าหมาย หมายถึง บุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์กับผู้แสดง และบทบาทของผู้แสดงนั้น

2. ด้านพฤติกรรม คือ การแบ่งพฤติกรรมตามบทบาทที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

3. กลุ่มบุคคลและพฤติกรรม คือ การรวมเอาด้านบุคคลเข้ามาด้วยกันกับด้านพฤติกรรม เช่น การประเมินบทบาท อาจขึ้นอยู่กับผู้แสดงบทบาทหลายคน หรือกับผู้ร่วมแสดงอื่น ๆ

4. การเกี่ยวข้องในกลุ่มของบุคคลและพฤติกรรม การทำให้เกิดความเข้าใจในบทบาท ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านบุคคลและพฤติกรรมนั้น จะต้องทำให้เกิดภาพรวมขึ้น เช่น การกำหนดบรรทัดฐานอย่างหนึ่ง มักจะเกี่ยวกับการกำหนดบรรทัดฐานอื่น ๆ ด้วย เป็นต้นว่า การแบ่งพฤติกรรม โดยมีบรรทัดฐานการกระทำและการประเมินผล

การกำหนดบทบาทของบุคคลในองค์กร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ได้มีนักวิชาการเสนอแนวปฏิบัติไว้ ได้แก่ ในการกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์กร จำเป็นต้องอาศัยการผสมผสานกันระหว่าง สถิติปัญญา ความรู้ และความสามารถ ในการปฏิบัติงานของสมาชิก ซึ่งจะต้องเอาทั้งสอง ส่วนที่แตกต่างกันของสมาชิกแต่ละคนมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสถานการณ์ และภารกิจงานนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม เพราะคุณสมบัติดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยที่พบว่าการทำงานเป็นทีม จะประสบผลสำเร็จ หรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับบทบาทต่าง ๆ ของสมาชิกในทีมงานนั่นเอง (Woodcock, 1989, pp. 76-82) ส่วนสิทธิโชค วรรณสันติกุล (2532, หน้า 70-73) ได้กล่าวถึง บทบาทตามแนวคิดของ เบคฮาร์ด (Beckhard, 1987) ว่าบทบาทในการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่มีความซับซ้อนของบทบาท ทุกบทบาทมีความชัดเจนทุกคนรู้ว่าตนเองจะต้องทำหน้าที่อะไร ทุกคนเข้าใจบทบาทของตน และของผู้อื่น ด้วยทุกคนรู้ว่าตนเองจะต้องทำหน้าที่อะไร ทุกคนเข้าใจบทบาทของตน และของผู้อื่น ด้วยทุกคนสามารถเต็มใจที่จะช่วยซึ่งกันและกัน ส่วนพัชรา ทวีวงศ์ ณ อยุธยา (2539, หน้า 306) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดบทบาทในการทำงานร่วมกันไว้ดังนี้ คือ 1) การกำหนดบทบาทของหัวหน้าคณะทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความสามารถ และเหมาะสมกับงาน 2) กำหนดบทบาทของสมาชิกคนอื่น ๆ เช่น เลขานุการของคณะทำงาน และกรรมการด้านต่าง ๆ เป็นต้น 3) งานด้านใดที่ขาดบุคลากร จะต้องเสริมสร้างผู้ชำนาญในหน้าที่นั้น หรือหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยแก้ไขปัญหา หรือสอนงาน ในขณะที่ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, หน้า 423) ก็ได้เสนอความเห็นว่าการปฏิบัติงานร่วมกันที่ดี มีประสิทธิภาพนั้น บทบาทอย่างเป็นทางการจะถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน และได้รับการยอมรับบทบาทอย่างเต็มใจ ขณะเดียวกันก็จะให้การสนับสนุนความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง และความคิดริเริ่ม

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมด้านการมีบทบาทร่วมในการปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครระยอง ควรมีงานของทางวิชาการของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของงานหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมวิชาการ การที่ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาททางวิชาการ ประกอบด้วย การที่ครูเข้าไปร่วมกำหนดบทบาทของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ทางวิชาการของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ตรงตามความรู้ความสามารถ และมีการยอมรับบทบาทอย่างเต็มที่

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision) สังคมประชาธิปไตย ทุกคนมีบทบาท และหน้าที่ตามระบอบประชาธิปไตยทั้งในระดับโรงเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนก็ได้เน้นกระบวนการบริหารแบบให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร และการปฏิบัติต่อนักวิชาการที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้เมื่อใดตนเองจะต้องตัดสินใจ และเมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525, หน้า 124-125) ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานเป็นคณะ ผู้บริหาร ไม่ได้ทำงานคนเดียว ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเพื่อนร่วมงานจะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงานก็ต่อเมื่อ เขารู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงาน การตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการในทุกชนิด และทุกระดับ มีนักวิชาการกล่าวถึงการตัดสินใจไว้ดังนี้ การตัดสินใจเป็นกระบวนการตรรกวิทยา ในการพิจารณา วิเคราะห์ และคิดหาทางเลือกจากทางเลือกต่าง ๆ โดยอาศัยเหตุและผล และความเป็นจริงเกี่ยวกับทางเลือกนั้น บาร์นาร์ด (Barnard, 1983, p. 185) การตัดสินใจเป็นกระบวนการพลวัตที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ระหว่างการเตรียมการก่อนการตัดสินใจ การตัดสินใจ และผลลัพธ์ของการตัดสินใจ (Zeleny, 1982, pp. 84-86) การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลาย ๆ ทางเลือกโดยอาศัยทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียว ที่สามารถตอบสนองเป้าหมาย หรือความต้องการของผู้เลือกได้ (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2535, หน้า 185) การตัดสินใจ หมายถึง ขั้นตอนการตัดสินใจทั้งสี่ขั้นตอนที่มีขอบเขตคั่นกว่าการตัดสินใจ เพื่อจะนำเอาทางเลือกไปใช้ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาคือ (ธงชัย สันติวงศ์, 2535 ก, หน้า 201) การตัดสินใจ คือ การเลือกสิ่งหนึ่งจากหลาย ๆ สิ่ง หรือเลือกที่จะปฏิบัติทางใดทางหนึ่ง จากหลาย ๆ ทางที่มีอยู่ หรือวิธีการที่เลือกนั้น ย่อมได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วว่าถูกต้องเหมาะสม หรือดีที่สุดและตรงเป้าหมายขององค์การด้วย การตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจต้องทำหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หรือหลายระดับ แล้วแต่ความสำคัญของเรื่อง (กรองแก้ว อยู่สุข, 2537, หน้า 147) การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกระหว่างทางเลือก ซึ่งคาดว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจ เพราะต้องมีการกำหนดปัญหาก่อน ถึงจะตัดสินใจ แล้วจึงจะนำไปปฏิบัติ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, หน้า 183)

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การใช้ดุลยพินิจ ในการเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การตัดสินใจจำเป็นต้องอาศัยข้อมูล ข่าวสาร และหากจะต้องการให้เกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ จำเป็นอย่างยิ่งที่การตัดสินใจต้องอาศัยรูปแบบ ขั้นตอนและกระบวนการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเห็นได้จากแนวคิดของนักวิชาการที่ต่างเสนอแนวทางการตัดสินใจไว้ ได้แก่ วัตค็อก (Woodcock, 1989, pp. 86-94) กล่าวถึงการตัดสินใจว่าเป็นกระบวนการพื้นฐานในภาระหน้าที่ของผู้บริหาร บ่อยครั้งที่ การตัดสินใจ ต้องประสบกับความผิดพลาดอันเนื่องจากการ ไม่มีอำนาจการตัดสินใจ การมีข้อมูล ข่าวสารที่ไม่สมบูรณ์ และบุคลากรที่มีหน้าที่ตัดสินใจอยู่กับคนละแห่งกับฝ่ายปฏิบัติงาน ผู้บริหาร นับเป็นบุคคลสำคัญต่อการกำหนดความเหมาะสมในการให้สมาชิกเข้าร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีอยู่ 4 วิธี เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ อันได้แก่

1. ผู้บริหารทำการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยปราศจากการถามความคิดเห็นของสมาชิก
2. ผู้บริหารสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกก่อนการตัดสินใจ แล้วจึงตัดสินใจ โดยอาศัยความคิดเห็น และข้อมูลจากสมาชิก

3. ผู้บริหารทำการตัดสินใจ โดยอาศัยกลุ่มบุคคลที่คัดเลือกขึ้นมา

4. ผู้บริหารทำการตัดสินใจ โดยอาศัยมติ ผู้บริหาร ได้นำปัญหาไปให้กลุ่มทำงานอภิปราย และตัดสินใจร่วมกัน โดยการตัดสินใจนี้ จะขึ้นอยู่กับกลุ่ม แทนแต่ละคน หรือจากกลุ่มย่อยถ้ามีความเห็นว่าพิจารณาถึงปัญหาดังกล่าวมีความถูกต้อง เหมาะสม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525, หน้า 120-121) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอยู่เสมอ และจะต้องตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ผู้บริหารตัดสินใจไม่ได้ หรือขาดทักษะในการตัดสินใจย่อม ทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าได้โดยยาก และยังได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 3 แบบ คือ

4.1 การตัดสินใจ โดยคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นการตีความคำสั่ง การนำข้อเสนอแนะไปใช้หรือแจกจ่ายคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจชนิดนี้ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่อาจมอบหมายให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำ

4.2 การตัดสินใจ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา ซึ่งอาจเกิดจากเหตุผลหลายประการ เช่น การหย่อนสมรรถภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา คำสั่งไม่ชัดเจน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีอำนาจพอที่จะตัดสินใจ ผู้บริหารที่ดีจะตัดสินใจในกรณีจำเป็น หรือไม่สามารถมอบหมายให้บุคคลอื่นตัดสินใจแทนได้

4.3 การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง ผู้บริหารที่ดีมิใช่แต่เพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง แต่ต้องมีความตื่นตัว มีความคิดริเริ่ม ถ้าคิดกล้าตัดสินใจสิ่งที่ตนเองคิด

แนวคิดการให้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำลังได้รับความสนใจ เพราะสามารถช่วยในการบริหารดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาพอใจที่มีส่วนร่วม และรับผิดชอบต่อหน่วยงาน พร้อมทั้งบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวไว้ว่า การให้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ย่อมเกิดผลดีหลายประการ (ภาวนา วงสว่าง, 2541, หน้า 46-47) ดังนี้

1. งานที่ทำย่อมเกิดผลดีทั้งปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากได้ใช้ทั้งความสามารถ และความตั้งใจของเพื่อนร่วมงาน
2. เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย ย่อมทำให้การลาออกจางานลดน้อยลง การขาดงาน และความเฉื่อยชาในการทำงานก็ไม่มาก
3. มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากมีความเปลี่ยนแปลง โดยที่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ทราบจะทำให้เขาขาดความเชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ทำให้เขาได้ทราบว่า เมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วจะดีหรือไม่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแบบเอาสีข้างเข้าถูก็จะไม่เกิดขึ้น

ฮอย และทาร์เตอร์ (Hoy & Tarter, 1993) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยวิเคราะห์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา และสถานการณ์ต่าง ๆ ของการตัดสินใจ ตามปกติผู้ได้บังคับบัญชาจะยอมรับการตัดสินใจ โดยคุณภาพ คือ ไม่มีคำถามแย้งกลับ หากเรื่องนั้นไม่สำคัญกับพวกเขา บาร์นาร์ด (Barnard, 1983) อธิบายว่า “เขตแห่งความไม่สำคัญ” ของแต่ละบุคคลได้รับการยอมรับ หรือ ซีมอน (Simon, 1957) ว่าเป็นเขตแห่งการยอมรับ ความจริง ก็คือ สิ่งเดียวกัน ทั้งสองอย่างสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าอยู่ภายใต้สภาวะใด ที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วม หรือไม่เข้าร่วมในการตัดสินใจ

ดุก เซาเวอร์ส และอิมเบอร์ (Duke, Shower & Imber, 1980) ได้สรุปการตัดสินใจร่วม (Shared Decision Making) เป็นรูปแบบของการแสดงความคิดเห็น อันเกิดจากอิทธิพลในความพยายามของครู ในทางตรงข้ามบางครั้งการตัดสินใจร่วม ก็ถูกนำไปใช้ในการกิจของครู ดังนั้น การตัดสินใจร่วมจึงเป็นเรื่องของการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) กับผู้ร่วมงานในการให้การศึกษา และการส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน

โคช และเฟรนช์ (Coch & French, 1948, อ้างถึงใน ทร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 399) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยใช้การทดสอบภาคสนาม ผลที่ได้ชัดเจนและแน่นอนกว่า การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในการตัดสินใจทำให้ผลผลิตดีขึ้น การศึกษาอื่น ๆ ก็ได้สนับสนุน ความพึงประสงค์ และอิทธิพลของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งในองค์กรธุรกิจ และการศึกษา สรุปงานวิจัยและทฤษฎี เรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ดังนี้

1. โอกาสในการมีส่วนร่วมในการออกนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญของขวัญกำลังใจของครู และทำให้มีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจส่วนบุคคลของครูในวิชาชีพการสอน
3. ครูชอบครูใหญ่ที่พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. การตัดสินใจจะล้มเหลวเพราะไม่มีคุณภาพ หรือไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชา
5. ครูไม่ได้คาดหวัง หรืออยากจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเสียทุกเรื่องในความเป็นจริง และการมีส่วนร่วมมากเกินไป อาจทำให้เสียหายได้เท่า ๆ กับการมีส่วนร่วมน้อยเกินไป
6. บทบาทและหน้าที่ของทั้งครูและผู้บริหารในการตัดสินใจ ควรมีหลากหลายตามลักษณะของปัญหา

ซึ่งสอดคล้องกับ แคมป์เบล และคณะ (Campbell et al., 1976, pp. 285-291 อ้างถึงใน นิยม พรหมไทย, 2529, หน้า 29) ที่ให้ข้อเสนอไว้ว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจควรเกี่ยวข้องกับเรื่อง 5 ด้าน ดังนี้คือ การกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน การประเมินผลการเรียนการสอน การจัดทำโครงการฝึกอบรม และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร ในขณะเดียวกัน กระทรวงศึกษาธิการได้ออกแบบระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 และได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการไว้ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสารหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
7. เสนอแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสาน จารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ

9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

10. ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน

11. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการ เพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร

12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2532, หน้า 73-74) ได้อธิบายถึง การตัดสินใจตามแนวคิดของเบคฮาร์ด (Beckhard, 1987) ว่า ในการทำงานร่วมกันจะต้องมีการกำหนดผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ และจะตัดสินใจอย่างไร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกขนาดเล็ก และเพียงใด และจะต้องวาง หรือกำหนดเป็นหลักการ เพื่อจะได้ผลการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูง

จากแนวคิดของนักวิชาการ พอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ เป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารโรงเรียน ในเรื่องของการกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ทั้งแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการ การประเมินผล การเรียนการสอน การจัดทำโครงการฝึกอบรมและหลักสูตร ที่จะนำไปสู่กับการพัฒนาได้อย่างถูกต้อง ตรงจุด และสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างดี

การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญในการบริหาร เนื่องจากในการบริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานให้สำเร็จ และในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคคลได้รับทราบวัตถุประสงค์ และวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง นอกจากนั้นการติดต่อสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงาน กับผู้บริหาร รวมทั้งบุคคลต่างๆ ในองค์กร อันจะทำให้สามารถขจัดปัญหา ระหว่างบุคคลในองค์กร และช่วยให้สร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ (บรรยงค์ โตจินดา, 2542, หน้า 185) และได้มีนักวิชาการให้คำจำกัดความ และความหมายของการติดต่อสื่อสารหลากหลาย เช่น การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการในการส่งข่าวสาร ระหว่างบุคคล หรือหน่วยงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และประสานงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538, หน้า 89) การติดต่อสื่อสาร คือ การถ่ายทอดข้อมูลจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ผ่านทางการใช้สัญลักษณ์บางอย่าง เพื่อความสำเร็จของการติดต่อสื่อสาร บุคคลทั้งสองจะต้องเข้าใจสิ่งที่ถูกถ่ายทอดตรงกัน (สมยศ นาวิการ, 2538, หน้า 419) การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการนำข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง เพื่อสร้างความเข้าใจ สื่อความหมาย และความต้องการ และแลกเปลี่ยน

ข้อมูลระหว่างกัน (ชูพงศ์ ปัญงะวัต, 2541, หน้า 85) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมานรังสิโยกฤษฎ์, 2541, หน้า 63-64) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการส่งผ่านข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคล หรือกลุ่มบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลหนึ่งอย่างมีลำดับขั้นตอน (สร้อยตระกูล ธรรมานะ, 2541, หน้า 357) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึกร ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ ข่าวสารที่บุคคลจากผู้ส่งผ่านสื่อไปยังผู้รับ เพื่อให้ผู้รับเข้าใจความหมายตามเจตนาต้องการ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และใช้เป็นตัว หรือสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจระหว่างกัน และช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกันอีกด้วย (นิยม สุวรรณ, 2541, หน้า 22) การติดต่อสื่อสาร ได้เข้ามามีบทบาทในทุกสถานศึกษา และทุกรูปแบบ อาจถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานจัดการศึกษาหน้าที่ประการแรกที่สำคัญยิ่ง สำหรับผู้บริหารการศึกษา คือ จะต้องสร้างระบบการติดต่อสื่อสารขึ้นภายในโรงเรียน (ชร สุนทราวุธ, 2551, หน้า 415) ตามปกติควรจะใช้การติดต่อสื่อสารด้วยการพูด การเขียนและสื่ออื่น ๆ นักเรียนก็เช่นเดียวกัน ดังนั้น การติดต่อสื่อสาร จึงมีความสำคัญ เพื่อการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ การสร้างระบบการติดต่อสื่อสารขึ้นเป็นสิ่งที่จำเป็น และสำคัญสำหรับนักบริหารองค์การ ซึ่งถ้าปราศจากระบบการติดต่อสื่อสารแล้วจะไม่มีองค์การเกิดขึ้น (Simon, 1957, pp. 154) การติดต่อสื่อสาร ในองค์การ และการจัดการขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ เช่น องค์การนั้นเป็นระบบราชการ (Bureaucracy) ย่อมมีแบบแผนเฉพาะ มีกฎมีเกณฑ์ตามกฎหมาย การติดต่อสื่อสาร จึงมีลักษณะเฉพาะออกไป นอกจากนี้การติดต่อสื่อสาร ยังขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การ แรงจูงใจภาวะผู้นำ และระบบการตัดสินใจ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร และการวิจัยทางการติดต่อสื่อสาร สามารถช่วยให้ผู้บริหารดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชร สุนทราวุธ, 2551, หน้า 417)

การติดต่อสื่อสาร มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การกำหนดนโยบาย การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน และการรายงานผล ซึ่งต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นส่วนเชื่อมโยงให้บุคคลในโรงเรียนมีความเข้าใจตรงกัน (นิภา แก้วศรีงาม, 2530, หน้า 145) และได้มีการแบ่งการติดต่อสื่อสารออกเป็น 2 ประเภท คือ การติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูด และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525, หน้า 116-117) ขณะเดียวกันยังได้มีการจำแนกรูปแบบของการติดต่อสื่อสารเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสาร ที่ผู้ส่งทำการติดต่อสื่อสาร โดยปราศจากการขอสิ่งย้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับ ซึ่งจะเป็นรูปของนโยบาย

คำสั่งของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร สื่อที่นิยมใช้มาก เช่น การประชุม หนังสือเวียน โทรศัพท์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่ง และผู้รับตอบสนองกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งระหว่างกัน ซึ่งนับเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญในการบริหารงาน สื่อที่ใช้ เช่น การประชุมปรึกษาหารือ การชี้แจง รายงานการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ได้มีผู้สรุปผลจากการทดลองใช้ (สมยศ นาวิการ, 2538, หน้า 458-460) ไว้ดังนี้ คือ การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว จะใช้เวลาน้อยกว่าการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง จะมีความถูกต้องมากกว่า การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว ผู้รับมีความมั่นใจมากขึ้น เมื่อใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เพราะสามารถตั้งคำถามผู้ส่งได้ และการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว มีความเป็นระเบียบมากกว่า ดังนั้น การติดต่อสื่อสาร ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานดังแนวคิดที่ว่า การติดต่อสื่อสาร องค์กรไม่อาจวัดได้โดยง่าย แต่อย่างไรก็ตาม การติดต่อสื่อสาร ก็สามารถสะท้อนผลออกมาในหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนขวัญ ความร่วมมือ และความพอใจในงาน เมื่อเกิดบรรยากาศที่ดีของการทำงานในหน่วยงาน ผลดีในด้านอื่น ๆ ก็จะตามมาด้วย (สุรพล ทองคลองไทร และชาญชัย อาจินสมาจารณ์, 2530, หน้า 60)

อารี เพชรสุค (2530, หน้า 139-139) กล่าวถึง หลักเกณฑ์การติดต่อสื่อสารที่ดีมีดังนี้

1. ต้องแน่ใจว่าข่าวสารที่จะส่งนั้นแน่นอน ไม่กำกวมหรือคลุมเครือ
2. ต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้รับ หรือผู้ส่ง ช่องว่างความแตกต่าง ภาษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสิทธิภาพ ศักยภาพ

3. ต้องพยายามสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์
4. ต้องพยายามหลีกเลี่ยงใช้ภาษาที่ไม่ชัดเจน
5. ต้องพยายามใช้เวลาสื่อสาร ให้เหมาะสม กับเวลาให้ถูกต้อง

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2532, หน้า 74) อธิบายถึง การติดต่อสื่อสารตามแนวศึกษาของ เบคฮาร์ด (Beckhard, 1987) ได้ว่า การจะติดต่อสื่อสาร หรือส่งสารข้อมูลอะไรแก่สมาชิกจะต้อง คำนึงถึงว่า จะส่งให้ใคร โดยวิธีใด เมื่อไร บ่อยแค่ไหน ควรเปิดโอกาสให้สมาชิก ได้รับข้อมูลข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกรู้สึกได้ว่า ตนเองมีค่าในการปฏิบัติงาน

กรองแก้ว อยู่สุข (2537, หน้า 178-179) สรุปการติดต่อสื่อสารที่ดีไว้ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีระบบการติดต่อสื่อสารสองทาง คือ ให้ผู้รับข่าวสารป้อนผลกลับมาให้ผู้ส่งข่าวสารด้วย เพื่อเป็นที่แน่ใจว่าผู้รับมีความเข้าใจในข่าวสารนั้น ถ้ายังไม่ถูกต้องจะได้มีการอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจ และควรให้ผู้รับข่าวสาร ได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารนั้นด้วย

2. ติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า คือ ติดต่อกันโดยตรงระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าว เป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดการป้อนผลย้อนกลับได้ดี และเร็วที่สุด เพราะทั้งสองฝ่าย ได้มีโอกาสเห็นกิริยาท่าทาง ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้การตีความหมาย และความเข้าใจในเนื้อข่าวนั้นถูกต้องยิ่งขึ้น

3. ผู้ส่งข่าวสารจะต้องไวใจและไวต่อความรู้สึก หรือปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับข่าวสาร ทั้งที่เป็นคำพูดได้ตอบ หรือทำที่สีหน้า และพยายามสร้างความรู้สึกร่วมกันเอง ไม่ทำให้ผู้รับข่าวสาร มีความรู้สึกว่าเป็นเรื่องซับซ้อน ยากแก่การเข้าใจ

4. ถ้าข้อความนั้น มีความสำคัญ หรือเข้าใจยาก ควรมีการเน้นย้ำด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง เช่น พุดซ้ำ หรือใช้คำพูดที่เข้าใจง่ายขึ้น

ปรีชา แดงโรจน์ (2538, หน้า 219) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) เพราะข้อมูลต่าง ๆ มีโอกาสไปและกลับระหว่างผู้ส่งและผู้รับได้สะดวก โดยเฉพาะข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะช่วยให้ผู้ส่งสามารถรู้ได้ว่า ผู้รับได้รับข่าวสารข้อมูลถูกต้องอย่างไรหรือไม่

อัญญา ตั้งขัษฐวรรณ (2540, หน้า 64) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล จะต้องคำนึงถึงหลักการติดต่อสื่อสารที่ดี ได้แก่

1. ผู้ทำการติดต่อสื่อสารต้องมีความกระฉับกระเฉงในความคิดของตนก่อนที่จะสื่อสารไปยังผู้อื่น
2. ข่าวสารที่จะทำการติดต่อสื่อสารแต่ละครั้ง ต้องถูกระบุและมีการตรวจสอบอย่างแท้จริง
3. คำนึงถึงลักษณะกายภาพ และความเป็นมนุษย์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อ
4. บางครั้งเมื่อต้องการสื่อสารข่าวสารที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือไม่เหมาะสม

ผู้ส่งควรปรึกษากับคนอื่น เพื่อการวางแผนการติดต่อสื่อสาร

5. ผู้ติดต่อสื่อสาร ควรระมัดระวังการสอแทรก ระหว่างการสื่อสาร ซึ่งอาจทำให้ข่าวสาร ถูกบิดเบือนได้

6. การติดต่อสื่อสารควรมีการติดตาม เพื่อตรวจว่า สิ่งที่ตั้งใจจะสื่อ ถูกรับรู้ด้วยความเข้าใจตรงกัน

7. การติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้นอยู่กับความเต็มใจในการฟัง และเข้าใจทั้งสองฝ่าย ชูพงศ์ ปัญจมะวัต (2541, หน้า 88) เสนอวิธีการปรับปรุงการติดต่อสื่อสาร ให้มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

7.1 ผู้ส่งข่าวสาร ควรทำความเข้าใจ และมีความมั่นใจข่าวสารของตน ก่อนจะถ่ายทอดออกไป

7.2 ผู้ส่งข่าวสาร ต้องมีวัตถุประสงค์ และลำดับขั้นตอนที่จะถ่ายทอดข่าวสาร โดยใช้คำพูดของผู้ส่ง

7.3 ข้อมูลที่ถ่ายทอดออกไปต้องเหมาะกับเพศ วัย พื้นฐาน ประสบการณ์ และความพร้อมของผู้รับ

จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน พอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสาร มีบทบาทสำคัญต่อการบริหาร เป็นกระบวนการถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึกเป็นคำพูด อักษร สัญลักษณ์ ข่าวสาร และความเข้าใจ ควรสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร ขึ้นในองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีขององค์กร การติดต่อสื่อสารเป็นการเชื่อมโยง บุคคลให้เข้าใจตรงกันตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารที่ดี สามารถบริหารงานให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การศึกษารั้วนี้เป็นการศึกษา การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องมี ดังนี้

โรงเรียน

เทศบาลนครระยองมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 5 โรงเรียน ซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลวัดปากน้ำ โรงเรียนเทศบาลบ้านปากคลอง โรงเรียนเทศบาลวัดโชติการาม โรงเรียนเทศบาลวัดลุ่มมหาชัยชุมพล โรงเรียนสาธิตเทศบาลนครระยอง (วัดศรีฯ) ในแต่ละโรงเรียนมีบริบทที่แตกต่างกันออกไป ทั้งจำนวนนักเรียน จำนวนครู สถานที่ตั้ง ระดับการศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ทั้งนี้จากข้อมูลดังกล่าวมีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั้งสิ้น ขนาดของโรงเรียนส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานได้มากหรือน้อยแตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นสำคัญหากโรงเรียนมีขนาดใหญ่มากเท่าใดความซับซ้อนและกิจกรรมของโรงเรียนก็มากขึ้นตามไปเท่านั้น อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพของระบบต่าง ๆ ที่เคยจัดไว้ลดต่ำลง ในขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก็อาจเปลี่ยนแปลงไปด้วย (ธงชัย สันติวงศ์, 2535 ข, หน้า 194) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) กล่าวถึงโรงเรียนขนาดใหญ่ว่ามักมีคุณภาพดีกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก สุกฤษณ์ ตั้งกลชาญ (2548) ศึกษาการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง พบว่า การดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยรวมจำแนกตามโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจและนำโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครระยองทั้ง 5 โรงเรียนมาเป็นตัวแปรของการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในองค์กร หากบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ มีประสบการณ์ องค์กรจะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จไม่ได้ ในสถานศึกษาเช่นกัน ประสบการณ์ของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ฝึกทักษะและสร้างทัศนคติที่ดีแก่ผู้เรียน และการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของตนเอง ยังมีประสบการณ์มากขึ้นเท่าใด ยิ่งส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้น ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ มีดังนี้ สนธยา วิษุรังสี (2538, หน้า 105) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งตั้งแต่ 10 ปี มีทักษะมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำกว่า 10 ปี วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2542) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการ จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมากและน้อย มีปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยดังกล่าว ทำให้คาดว่าประสบการณ์การทำงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา น่าจะมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครระยอง จังหวัดระยอง ผู้วิจัยจึงเลือกเป็นตัวแทนการวิจัยครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ และมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนระดับประถมศึกษาของรัฐบาล และเอกชนนั้น มีผู้ทำการวิจัย ดังนี้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2541, หน้า 276-283) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตปริมณฑล กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน จำแนกออกได้ 10 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มกรรมการสถานศึกษา หรือกรรมการโรงเรียน 2) กลุ่มกรรมการที่ปรึกษาประจำโรงเรียน 3) กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน 4) กลุ่มศิษย์เก่าของโรงเรียน 5) กลุ่มผู้แทนท้องถิ่น และนักการเมือง 6) ประชาชนทั่วไปในชุมชน 7) หน่วยราชการ และเจ้าหน้าที่รัฐ 8) วัด และพระสงฆ์ 9) หน่วยงานเอกชน 10) บุคคลจากชุมชนภายนอก โดยบุคคล ทั้ง 10 กลุ่ม จำแนกได้ 4 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มบุคคลที่อยู่อาศัยในชุมชน กลุ่มบุคคลจากชุมชนภายนอก กลุ่มหน่วยงานราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ และ

หน่วยงานกลุ่มเอกชน และมีส่วนร่วมกับโรงเรียนในเรื่อง 18 เรื่อง โดยจำแนกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ มีส่วนร่วมคิด และตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการสนับสนุน และร่วมดำเนินงาน มีส่วนควบคุม ตรวจสอบ การดำเนินงานของโรงเรียน และมีส่วนร่วมรับบริการ และรับประโยชน์จากโรงเรียน วิธีการในการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนที่ปรากฏออกมาในลักษณะของการเข้ามามีส่วนร่วม โดยสมัครใจและการมีส่วนร่วมในการถูกชักจูง

ภาวนา วงสวาท (2541, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน 7 งาน อยู่ในแบบ “ผู้บริหาร หรือกับครูใหญ่ในโรงเรียนเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง” ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นงานนิเทศภายใน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05 และผู้บริหาร โรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารในการบริหารงานโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียน การสอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในด้านการประสานงานระดับมาก ส่วนด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นการทำงาน และการประเมินผล มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับกรรมการศึกษา ได้แก่ เวลาที่อาศัยในชุมชน การมีถิ่น กำเนิด และหรือมีที่พักอาศัยในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ การเป็นศิษย์เก่า การมีบุตรหลานเรียนอยู่ใน โรงเรียน ความคาดหวังต่อโรงเรียน การมีความสัมพันธ์กับโรงเรียน และความห่วงใยต่อสวัสดิภาพเด็ก ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ ก) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์ และเป็นคนในท้องถิ่นโดยกำเนิด ข) คุณลักษณะของครู ได้แก่ ครู มีความประพฤติดี มีความรู้ ความสามารถ มีความเอาใจใส่ต่อเด็ก มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความ เสียสละ ค) การปฏิบัติของโรงเรียนต่อกรรมการศึกษา ได้แก่ การให้เกียรติ และการให้โอกาสในการมี ส่วนร่วม การเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน ง) การปฏิบัติงานของครู ได้แก่ การเอาใจใส่ต่อการเรียน การสอน และความสามัคคีในหมู่ครู จ) ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่ ความมีชื่อเสียงของ

โรงเรียน และการบริหารการเงินที่โปร่งใส ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมมี 2 กลุ่ม ปัจจัย คือ ปัจจัยเกี่ยวกับกรรมการศึกษา ได้แก่ การไม่มีเวลาว่าง

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน และโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลของการวิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นสิ่งกำหนดกระบวนการ และแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชน และโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ เงื่อนไขทางด้านบริบทของชุมชน คือ เงื่อนไขเกี่ยวกับความคิดพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน เงื่อนไขด้านสภาพแวดล้อมของชุมชน และเงื่อนไขทางด้านโรงเรียน และที่สำคัญคือ การกำหนดความหมายของการมีส่วนร่วมของชุมชน และโรงเรียนตรงกัน ระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชน คือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร โรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน คณะครู และผู้ปกครอง นักเรียน ส่วนกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน และโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีขั้นตอนสำคัญ 8 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนการดำเนินการ 2) การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชน 3) การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม 4) การสร้างกิจกรรม 5) การต่อรองเพื่อการดำเนินการ 6) การร่วมกันดำเนินการ 7) การร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ 8) การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ ซึ่งจากกระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าว ทำให้แบบแผนการมีส่วนร่วมเป็นแบบเหลื่อมล้ำ (Inequity Participatory Pattern) ตามบทบาทการมีส่วนร่วม คุณสมบัติของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม และกิจกรรมโรงเรียนต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งสามารถจำแนกตามหมวดหมู่ของคุณสมบัติ เป็น 3 แบบแผนย่อย คือ แบบแผนการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (Full Participatory Pattern) แบบแผนการมีส่วนร่วมเป็นบางส่วน (Partial Participatory Pattern) และแบบแผนการมีส่วนร่วมแบบชายขอบ (Marginal Participatory Pattern)

สมชัย เบ้าหล่อเพชร (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูมีส่วนร่วมในการวางแผน มีทักษะต่อปัญหากระบวนการวางแผนบริหารโรงเรียน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีระดับปัญหารวมทุกด้าน และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ มีปัญหามากที่สุดรองลงมา คือ ด้านการวางแผน และด้านการดำเนินการตามแผน ส่วนด้านการประเมินผลมีปัญหาน้อยสุด ผู้บริหาร และครู มีส่วนร่วม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผน ไม่แตกต่างกันทั้งรายด้าน และรวมทุกด้าน ส่วนผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ในด้านอื่น ๆ มีปัญหาไม่แตกต่างกัน

มงคล อัดเหล็ง (2543, หน้า 72-73) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตราด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ งานวิชาการ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ งานธุรการ การเงิน และพัสดุ 1) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูชาย และครูหญิง ในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน 2) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมตามประสบการณ์ในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า งานวิชาการ งานบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน คือ การกำหนดเป้าหมาย การมีบทบาทร่วมในการปฏิบัติงาน การร่วมตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ การกำหนดเป้าหมาย การมีบทบาทร่วมในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ โดยจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัทมา ปรีชาวัฒนชัย (2546) ศึกษาการบริหารงานวิชาการ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร และครู ได้แสดงความคิดเห็นว่าโรงเรียนได้จัดทำการบริหารงานวิชาการในระดับมากอยู่ 3 ด้าน เรียงลำดับ คือ ด้านการจัดทำแผนการสอน ด้านกระบวนการเรียนรู้ และด้านการวัด และประเมินผล และได้แสดงความคิดเห็นว่า โรงเรียนได้จัดทำการบริหารงานวิชาการในระดับปานกลางอยู่ 3 ด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดหลักสูตรของสถานศึกษา ด้านเทคนิควิธีสอน และด้านห้องปฏิบัติการและสื่อการเรียนการสอน การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวทางการปฏิบัติการเรียนรู้ของผู้บริหาร และครู รวมทุกด้าน และรายข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิมลศักดิ์ พึ่งพันธ์ (2546) ศึกษาความต้องการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่เขตการศึกษา 3 พบว่า ความต้องการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่เขตการศึกษา 3 เรียงลำดับความสำคัญ ได้ดังนี้ 1) ด้านการจัดการนิเทศภายใน มีความต้องการให้

การนิเทศภายในเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จนเป็นลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ ผู้รับการนิเทศ ขอมรับผู้นิเทศ ต้องการรูปแบบการนิเทศภายในที่ไม่เป็นทางการ เช่น การนิเทศรูปแบบ กัลยาณมิตร 2) ด้านการจัดห้องสมุดโรงเรียน มีความต้องการครูบรรณารักษ์ ที่จบปริญญาตรี สาขา บรรณารักษ์ อย่างน้อยโรงเรียนละ 1 คน ต้องการจัดห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดที่ทันสมัยที่ระบบ Internet E-Mail ฯลฯ การซื้อหนังสือเข้าห้องสมุดโรงเรียน ควรมาจากความต้องการของครู และ นักเรียน และให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่านในห้องสมุดโรงเรียน 3) ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการ ต้องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนของครูเป็น ครูมืออาชีพ 4) ด้านการจัดสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา ต้องการให้ส่วนกลางจัดงบประมาณ เพื่อการจัดซื้อ หรือผลิตสื่อมากขึ้นกว่าในขณะนี้ ในส่วนของสื่อการเรียนการสอนที่เป็นเทคโนโลยี ทางการศึกษา ควรเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะจัดสรรให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ 5) ด้านการจัดกิจกรรม นักเรียนที่ส่งเสริมงานวิชาการ มีความต้องการจัดทำโครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ 6) ด้านการวัดผลและประเมินผล มีความต้องการให้กรมวิชาการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับ แนวปฏิบัติต่างๆ ในการวัดผล หรือประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ให้ชัดเจน และจัดทำแบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติบางชนิดที่จำเป็นต้องมีลักษณะเป็นสากล 7) ด้าน การแนะแนว มีความต้องการครูที่จบปริญญาตรี สาขาแนะแนว อย่างน้อยโรงเรียนละ 1 คน 8) ด้าน การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 มีความต้องการงบประมาณ จากหน่วย เหนือในการจัดประชุมสัมมนา ด้านหลักสูตร ความต้องการพัฒนางานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่เขตการศึกษา 3 ทุกด้านที่กล่าวมามีค่าทางสถิติแสดงระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คือ Median เท่ากับ 4 คือ มีความต้องการมากที่สุด และมีค่าทางสถิติที่แสดงความสอดคล้องด้านความ คิดเห็น คือ ค่า Interquartile-Rang ไม่ถึง 1 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็น สอดคล้องกันในระดับสูงมาก

จุฑามาศ เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2537, หน้า 79) ได้ศึกษาความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องให้ความสนใจและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเอง ให้รู้ และเข้าใจงานวิชาการ สามารถเป็นผู้นำของครู ด้านงานวิชาการได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการ บริหารหลักสูตร เพราะเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน ต้อง เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งหมายถึง มวลประสบการณ์ที่โรงเรียนจัดขึ้นให้นักเรียน ทั้งใน และนอกห้องเรียน เพื่อให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาในทุกด้าน ทั้งความรู้ ทักษะ และเจตคติ

รัศมี ต่อเติม (2547, หน้า 76) ได้ศึกษาคุณภาพการบริหาร โรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ด้านคุณภาพการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญ ของงานวิชาการที่เป็นงานหลักของโรงเรียน ซึ่งภารกิจของโรงเรียน คือ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ ให้กับนักเรียน เพื่อให้เขาเรียนรู้ มีความรู้ ความสามารถบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และแผนการศึกษา แห่งชาติ เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ มีการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติ และสนองความต้องการของผู้เรียน เน้นกิจกรรม ที่กระตุ้นให้ผู้เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหา และตัดสินใจ จัดกิจกรรม ที่กระตุ้น ให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมให้ครู จัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ ตามสภาพจริงของนักเรียน โดยวิธีที่หลากหลาย ให้มีความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณด้านวิชาการ บริหารงานวิชาการสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ธรรมนูญโรงเรียน หรือแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ

ชัยศิริ อาศัยสุข (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ระดับชั้น มัธยมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนคาราสุมุท จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสามารถในการ บริหารงานวิชาการระดับชั้นมัธยมศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียนคาราสุมุท จังหวัดชลบุรี ตามความ คิดเห็นของครูชาย ครูหญิง ครูที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อย อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ระดับชั้นมัธยมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนคาราสุมุท จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครูชาย ครูหญิง โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ 3) เปรียบเทียบความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ระดับชั้นมัธยมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนคาราสุมุท จังหวัดชลบุรี ระหว่างความคิดเห็นของครู ที่มีประสบการณ์มาก กับครูที่มี ประสบการณ์น้อย โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ขวัญเรือน หนะสัตว์ (2549) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในโครงการ หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน จังหวัดชลบุรี ในเรื่อง ของการจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ผู้ให้ ข้อมูลเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้าน งบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เรียงลำดับจากการมีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ระดับรับทราบข้อมูล ระดับให้คำปรึกษา ระดับสนับสนุน ระดับร่วมปฏิบัติ และระดับร่วมตัดสินใจ ส่วนลักษณะการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา เป็นในลักษณะการรับทราบข้อมูลจากการประชุม และ

สนับสนุนทุนทรัพย์ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมในสถานศึกษาร่วมปฏิบัติกิจกรรมในและนอกสถานศึกษาบ้าง แต่การเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปมีน้อยมาก ซึ่งเป็นไปในลักษณะการรับทราบข้อมูล แต่ไม่ได้ร่วมตัดสินใจดำเนินการ

แดง นิ่มอนงค์ (2547) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ใน 4 ด้าน คือ ด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล จำแนกตามประสบการณ์ ขนาดของโรงเรียน และประเภทของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 361 คน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ ขนาดของโรงเรียน และประเภทโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

เลตเทอรี (Letteri, 1990, p. 4292 อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์, 2539, หน้า 36) ได้วิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3 เรื่อง คือ เรื่องแรก วิเคราะห์กระบวนการสื่อสาร และการบรรลุข้อตกลงในการบริหารคนงาน แบบมีส่วนร่วม เรื่องที่สอง วิเคราะห์โครงสร้างขององค์กร ในระบบการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม และเรื่องที่สาม วิเคราะห์ ปรากฏว่า เรื่องแรกแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารที่ดีทำให้เกิดการพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างไม่ถูกบีบบังคับ โดยสมาชิกของกลุ่มจะบรรลุความเห็นร่วมกันอย่างมีเหตุผล เรื่องที่สอง ชี้ให้เห็นว่า ระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทำให้คณะงานทำหน้าที่อย่างอิสระ เป็นการแสวงหาการมีส่วนร่วมในทุกเรื่อง ซึ่งจะต้องให้ตัวแทนคนงานอยู่ในระดับของสายการบังคับบัญชาในองค์กร และจะต้องให้คนงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้ด้วย ส่วนเรื่องที่สาม กล่าวว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นประโยชน์สูงสุด และมีความเหมาะสมในเรื่องสิทธิของบุคคล และการพัฒนาตนเอง

ไซเบิร์ต (Siebert, 1991, p. 1975-A อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์, 2539, หน้า 37) ได้ศึกษาถึงบทบาทของครูใหญ่ ในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนในลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาโรงเรียน และการกระจายการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ข้อค้นพบของงานวิจัย คือ ครูใหญ่ เป็นกลไกสำคัญของความสำเร็จของการทำงาน และเป็นผู้กระตุ้น

โรเจอร์ (Rogers, 1992 อ้างถึงใน จุฬามาศ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2537, หน้า 46) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า บทบาทที่สำคัญ ๆ ของผู้บริหาร ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ เป็นผู้นำด้านการชี้แนะ การสอน การบริหารงานบุคคลเป็นผู้บริหารจัดการ และการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนเป็นผู้สร้างมนุษยสัมพันธ์

ดู๊ค (Duke, 1992 อ้างถึงใน จุฬามาศ เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2537, หน้า 46) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องแสดงบทบาทที่เน้นในเรื่องต่อไปนี้ คือ การบริหารงานวิชาการ ว่าด้วยทักษะการอ่าน โดยมีโปรแกรมพัฒนาทักษะทางภาษา การจัดโครงการสอนซ่อมเสริมนอกเวลาเรียน และวันหยุด การบริหารกิจการนักเรียน ว่าด้วยความเข้มงวด ด้านระเบียบวินัยนักเรียน การบริหารงานบุคคล โดยกำหนดให้ครูพัฒนาแก้ไขการสอน ตามความต้องการของนักเรียน ภายใต้การวิเคราะห์ปัญหาที่เป็นระบบ

จากผลการวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ พอสรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมายการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การร่วมตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร จำเป็นที่จะต้องให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงถึงผู้ปฏิบัติ ลักษณะและปริมาณของการมีส่วนร่วมนั้น มีความแตกต่างกันไป สำหรับผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการนำแผนไปปฏิบัติ การตัดสินใจ การประเมินผล การปรับปรุงแก้ไข การที่ผู้บริหารจะตัดสินใจสั่งการ เพื่อประสิทธิภาพของงาน ย่อมต้องอาศัยข้อมูลอย่างเพียงพอ ในการประกอบการตัดสินใจ ข้อมูลที่ดีได้จากผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูลแนวความคิด และการวิเคราะห์ข้อมูลก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร ย่อมความสร้างสามัคคีในหมู่คณะ รักในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ ความสำเร็จในการบริหารจำเป็นต้องให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการบริหารเริ่มตั้งแต่ตัวของผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมอาจมีความแตกต่าง ขึ้นอยู่กับระดับบุคคลที่ควรมีส่วนร่วม งานที่ควรมีส่วนร่วม และวิธีการที่มีส่วนร่วม รวมถึงเวลา และสถานการณ์