

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนเครือข่ายกรมหลวงชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ปีการศึกษา 2555
2. การบริหารงานวิชาการ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการ
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

โรงเรียนในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร เป็นการรวมตัวของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ที่อยู่ใกล้กันและมีสภาพทางภูมิศาสตร์ใกล้เคียงกัน เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาจำนวน 15 แห่ง คือ โรงเรียนบ้านชำสมอ โรงเรียนวัดเขาสารอง โรงเรียนวัดสุขไพรวน โรงเรียนบ้านหนองคู โรงเรียนวัดกองดิน โรงเรียนบ้านเนินสมบุรณ์ โรงเรียนวัดเขาน้อย โรงเรียนชุมชนวัดตะเคียนงาม โรงเรียนบ้านเนินยาง โรงเรียนวัดไตรรัตนาราม โรงเรียนวัดท่ากง โรงเรียนวัดคลองปูน โรงเรียนวัดปากน้ำพังราด โรงเรียนวัดพังราด และโรงเรียนวัดเกาะลอย ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีหน้าที่ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2, 2555, หน้า 5-15)

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกันในเขตพื้นที่การศึกษา

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนานักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ส่งเสริมและสนับสนุนการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ข้อมูลการจัดการศึกษา

สถานศึกษาในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร ดำเนินการจัดการศึกษาดังแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 โรงเรียน แยกได้ดังนี้

1. โรงเรียนที่จัดการศึกษาดังแต่ชั้นอนุบาลศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 12 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านชำสมอ โรงเรียนวัดเขาสารอง โรงเรียนบ้านหนองคู โรงเรียนวัดกองดิน โรงเรียนบ้านเนินสมบุรณ์ โรงเรียนวัดเขาน้อย โรงเรียนบ้านเนินยาง โรงเรียนวัดไตรรัตนาราม โรงเรียนวัดท่ากง โรงเรียนวัดคลองปูน โรงเรียนวัดปากน้ำพังราด โรงเรียนวัดพังราด

2. โรงเรียนที่จัดการศึกษา ตั้งแต่ชั้นอนุบาลศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเรียนวัดเกาะลอย โรงเรียนวัดสุขไพโรวัน โรงเรียนชุมชนวัดตะเคียนงาน

3. สภาพทั่วไปเป็นลักษณะของสังคมชนบท การประกอบอาชีพส่วนมากเป็นเกษตรกรรม และรับจ้าง ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีฐานะค่อนข้างยากจน มีแหล่งทรัพยากรธรรมชาติป่าไม้ไผ่ไร่นา และสัตว์ป่า ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติ

4. โรงเรียนในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร ได้ถูกจัดแบ่งโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 ซึ่งอาศัยหลักการแบ่งตามภูมิศาสตร์ ระยะทาง จำนวน โรงเรียน และคำนึงถึงขนาดและสังกัดเดิมของโรงเรียน เพื่อให้เขตคุณภาพประสานกัน 3 เรื่อง คือ ประสาน ราชการ ประสานการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและประสานกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนในเครือข่ายกรมหลวงชุมพรมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาใกล้เคียงกัน

แนวทางการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในอนาคต

แผนปฏิบัติการปี 2555 ของสถานศึกษาภายในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร ได้กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในอนาคต ดังต่อไปนี้

เน้นการเตรียมความพร้อม และสร้างความเข้มแข็งของระบบบริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมทั้งองค์กร ยึดหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญในด้านความโปร่งใส ถูกต้อง มีคุณธรรม รวมทั้งกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

วิสัยทัศน์

“ภายในปี พ.ศ. 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เป็นผู้นำแห่งนวัตกรรมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน สืบสานเอกลักษณ์ และวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยครูและบุคลากรมืออาชีพ”

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ

2. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา อนุรักษ์สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น

3. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

4. พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมืออาชีพ

5. สร้างความเข้มแข็งขององค์กรและสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมทั่วถึงและเสมอภาค

2. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย รักถิ่นฐาน เห็นคุณค่า ร่วมสืบสาน และอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น

4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐาน

6. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

7. สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน

8. สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาจาก สมศ.

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

เป้าหมายการดำเนินงาน

1. เชิงปริมาณ

1.1 ช่วงระยะเวลาแรก ปีงบประมาณ 2555 - 2556

1.2 ช่วงระยะเวลาหลัง ปีงบประมาณ 2557 - 2558

2. เชิงคุณภาพ ระยะเวลาดำเนินงาน ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2555 – 2558)

2.1 สถานศึกษาได้รับการส่งเสริม พัฒนาระบบการวางแผน และระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพอย่างเต็มตามศักยภาพ ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

2.3 สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

2.4 สถานศึกษาได้รับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

2.5 กำกับ นิเทศและติดตาม ทบทวนภารกิจผลการดำเนินงาน ปรับทิศทางการดำเนินงาน และขยายผลรูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพให้ครอบคลุมสถานศึกษาทุกแห่ง

การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่นนั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริมให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหาร จะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญตามขอบข่ายของงานวิชาการเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จคุณภาพประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียน (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2545, หน้า 143) ได้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

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

ถวิล อร์ธเวส (2545, หน้า 6) ได้กล่าวว่า กรอบการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันแบ่งออกเป็นงานใหญ่ ๆ ได้ 2 งาน คือ งานหลัก ได้แก่ งานวิชาการ และงานสนับสนุน ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ จัดสาระหลักสูตรเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต การประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาของชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนาที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่สำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การแนะแนวการศึกษา
8. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
9. การนิเทศการศึกษา
10. ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นตั้งแต่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผล การสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กัญญนัช แยมประยูร (2549, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนา การเรียนการสอนให้เกิดผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อผู้เรียน

ปิยบุษ ทองพรม (2550, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหาร กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วย งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัด บุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน รวมทั้ง การวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2553, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอน ให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากความหมายของการบริหารงานวิชาการที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า การบริหารงาน วิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งภายในห้องเรียน นอกห้องเรียนเพื่อให้ผู้เรียน มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความประพฤติที่ดีในอนาคต สามารถประกอบ อาชีพและดำรงตนให้เป็นพลเมืองที่ดีได้

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการนับว่าเป็นงานที่สำคัญของโรงเรียน จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของนักการศึกษาที่กล่าวไว้ ดังนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะว่าการจัดการศึกษาเป็นการ วางรากฐานในการพัฒนาคนให้สามารถแสวงหาความรู้ ก้าวมันทัน โลก สามารถปรับตัวอยู่ได้อย่าง มีความสุข สถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุเจตนารมณ์กำหนด สถาบันจะต้อง สามารถจัดการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กมล กู่ประเสริฐ (2545, หน้า 34) ได้ให้นิยามการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษางานวิชาการที่นักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงพอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักเรียนให้เจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพที่สังคมต้องการ

พรชัย ภาพันธ์ (2547, หน้า 39) ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นภารกิจหลักโดยมีงานอื่น ๆ สนับสนุนงานวิชาการ การให้สถานศึกษาบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ภารกิจด้านวิชาการจึงประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงาน และสถาบันอื่น

ธีระ รุณเจริญ (2548, หน้า 32) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแนวโน้มการบริหารใหม่ ๆ หลายอย่าง จึงจะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้

สนิท ไทยกล้า (2549, หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษามีความสำคัญเปรียบเสมือนเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา ซึ่งมีงานด้าน ๆ ซึ่งสนับสนุนให้งานวิชาการมีความสมบูรณ์โดยทุกฝ่ายต้องร่วมกันบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา คือคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และมาตรฐานของการศึกษาที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนั้นการบริหารงานวิชาการยังมีความสำคัญที่จะเป็นตัวชี้วัดแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ และมาตรฐานของการบริหารจัดการการศึกษาของผู้บริหาร และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

ชาตมังกร เลนคำมี (2550, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงาน ที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญแก่งานวิชาการและเข้าใจขอบเขตการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี

รัตนา อนันตชาติ (2550, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่สำคัญที่สุด ใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้อง

ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก และถือว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่จะดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปอย่างราบรื่น

ชาลินี ฉายรัตน์ (2550, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจัดเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียน ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

การบริหารงานการศึกษาในสถานศึกษานั้น การบริหารงานวิชาการ คือ การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ขอบข่ายของงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนถือว่าเป็นงานที่สำคัญยิ่งกว่างานด้านอื่น ๆ เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารต้องเข้าใจขอบข่ายของงานเพื่อให้บริหารได้ครอบคลุมงานต่าง ๆ โดยมีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 127) ระบุขอบข่ายงานด้านวิชาการว่าประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การวางแผนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนต่าง ๆ ล่วงหน้า
2. การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดเอกสารแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกงาน
3. การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด
4. การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน

สุธีระ ทานตะวณิช (2543, หน้า 88-89 อ้างถึงใน ยุภาคม กลมกลา, 2546) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ 9 งาน คือ 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานด้านการเรียนการสอน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรเพื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและการประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศการศึกษา 7) งานด้านการวางแผน และการกำหนดวิธีการดำเนินงาน 8) งานส่งเสริมการสอน และ 9) งานประชุมและการอบรมทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546, หน้า 111) ให้ความหมายของขอบข่ายงานวิชาการไว้ดังนี้

1. หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. การจัดการเรียนการสอน
3. งานนิเทศภายใน
4. งานวัดและประเมินผลการศึกษา
5. การประกันคุณภาพ

ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 29) ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
7. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
8. การนิเทศการศึกษา
9. การแนะแนว
10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
11. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
13. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่นุคคณ ครอบครัว องคักร หน่วยงานสถานประการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
14. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
15. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
16. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

เฟเบอร์ และเชียร์รอน (Feaber & Shearron, 1970, p. 212) ได้กำหนดงานวิชาการออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การจัดเนื้อหาของหลักสูตร งานหลักสูตร การจัดอุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และการส่งเสริมครูประจำการ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovenni, 1980, pp. 267-268) ให้ความเห็นว่า ขอบข่ายงานวิชาการมี 5 ส่วน ได้แก่ การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมาและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุ

ปรัชญาการศึกษานั้น การจัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และการจัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ

คิมบร็อก และนันเนอรี (Kimbrough & Nunnery, 1988, p. 58) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดหาหลักสูตร และเอกสารหลักสูตร ตลอดจนคู่มือการใช้หลักสูตรให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของครู

2. งานการเรียนการสอน (การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน) ได้แก่ การจัดทำแผนการสอนและบันทึกการสอน ตลอดจนปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดให้มีการอบรม สาคิต การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์กับเพื่อนครู หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีการสอนแบบใหม่

3. งานประเมินผล ครอบคลุมถึงการจัดให้มีการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการตรวจสอบการทำสมุดประจำชั้น และสมุดประจำตัวนักเรียนของครูทุกคนให้ถูกต้องเรียบร้อยและเป็นปัจจุบันเสมอ

4. งานการจัดสื่อสนับสนุน โปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดหาสื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงาน ตลอดจนการส่งเสริมการสอนโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จากขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

จะเห็นว่านักการศึกษาส่วนใหญ่ได้ให้ความหมายไว้คล้ายคลึง จะแตกต่างกันก็เพียงรายละเอียดเท่านั้น สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่จะยึดถือการปฏิบัติตามขอบข่ายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอไว้จากรายละเอียดของการบริหารงานในแต่ละงาน ผู้วิจัยจะนำเสนอขอบข่ายของงานวิชาการไว้ทั้งหมด 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวัดและประเมินผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ทูลธรรม วรรณคำ (2544, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หรือกิจกรรมของชุมชนทุกชั้นตอน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการ และการแก้ปัญหา ตลอดจนการควบคุมกำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อประโยชน์สุขของชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคคลให้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจขององค์การ

ธรรมนิยม เพ็ชรพงษ์ (2545, หน้า 13) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรม ทำให้งานเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ภูวคณ หมีนสีพรหม (2546) ได้ให้ความหมาย ของการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการทำงาน ที่บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการดำเนินการขององค์การทุกขั้นตอนด้วยความตั้งใจ เต็มใจและสบายใจ เพื่อให้งานบรรลุ จุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ และทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิด ความรู้สึกร่วมรับผิดชอบต่อองค์กร

จากความหมายของการมีส่วนร่วมดังที่มีผู้กล่าวไว้ข้างต้นพอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วม ในการพิจารณา ตัดสินใจ ร่วมคิดร่วมทำ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ตามเป้าหมายของสถานศึกษา บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความร่วมมือของ ทุกส่วนขององค์การที่มีเป้าหมายตรงกัน มีจิตสำนึก มีการติดต่อสื่อสารสองทาง มีความเต็มใจ การร่วมงานที่มีจิตใจ และอารมณ์ร่วมในการทำงาน ทำให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดความรับผิดชอบ ร่วมกัน

กรมวิชาการ (2544, หน้า 15) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ด้านบทบาทที่มีการวางแผน และกำหนดนโยบาย การจัดการ และการกำกับติดตาม ด้านกระบวนการ คือ การมีภาวะผู้นำในระดับสูง การจูงใจ ให้บุคลากรทำงานอย่างทุ่มเทเสียสละ การติดต่อแบบสองทาง ด้านการตัดสินใจมีการกำหนด เป้าหมายขององค์การร่วมกัน

ลัดดา ผลวัฒนะ (2544, หน้า 10) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบไปด้วย 4 มิติ คือ การมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งที่ได้ตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปัน ผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินการ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของ การให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ PM เน้นการมีส่วนร่วม

อย่างแข็งขันของบุคคล PM ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ PM อยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจ หน้าที่ประการสุดท้าย PM ต้องการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 6) ได้กล่าวแนวความคิดการปฏิบัติงานร่วมกันว่า นอกจากส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ทำงานแล้ว การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติการ ในการทำงานบางครั้งครูต้องทำหน้าที่ทั้ง 2 บทบาท จึงเป็นแนวคิดที่ผู้บริหารงานต้องการให้เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และเป็นที่ยอมรับว่าความสำเร็จของการบริหารงานต้องอาศัยความรู้ความสามารถของครูนั่นเอง

พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะตัดสินใจเองได้ แต่การปฏิบัติงานต่าง ๆ นั้นต้องอาศัยผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการ

การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน เกิดขึ้นตามภารกิจของโรงเรียนได้มีการจัดแบ่งงานตามภาระงานบริหาร โรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจกรรมนักเรียน งานธุรการการเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์กับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535, หน้า 4) ซึ่งงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ดังนั้น การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ๆ ก็ตามต่างมีความสำคัญ คือ การมุ่งให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของโรงเรียน การให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน จะทำให้เกิดผลดีหลายประการ (สำเริง สมวงศ์, 2531, หน้า 135-136) ได้แก่

1. ครูได้ใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้งานเกิดผลดีทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ
2. เมื่อครูทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีม ทำให้การย้ายหรือลาออกจากหน่วยงานน้อยลง การขาดงานหรือความเลื่อยลาในการทำงานก็จะไม่มีมาก จากงานวิจัยของแบรค และแอนดริว (Bragg & Andrews, 1973) เกี่ยวกับการให้คนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า คนในหน่วยงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น อัตราการขาดงานลดน้อยลง และผลของงานเพิ่มขึ้น

3. คุกรคลายความข้องใจลง เมื่อตนเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมใหญ่ใน หน่วยงาน และในขณะที่เดียวกันสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้บริหารและครูจะเกิดขึ้นจากผลการวิจัยของ แพลกซ์ตัน (Plaxton, 1973 cited in Hoy & Tarter, 1993) เกี่ยวกับการให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามี ส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมของกลุ่ม พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและมีปฏิสัมพันธ์ กัน มากขึ้น นอกนั้นยังพบอีกว่าการไม่กระจายอำนาจในการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ น้อยที่สุด

4. ทุกฝ่ายในองค์กรมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากมีการเปลี่ยนแปลง โดยครูไม่ทราบจะทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากเขา ได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีม ก็จะทำให้เขาได้รับทราบว่าเมื่อเปลี่ยนแปลงแล้ว จะดีหรือไม่ดี การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็จะลดน้อยลงไปด้วย

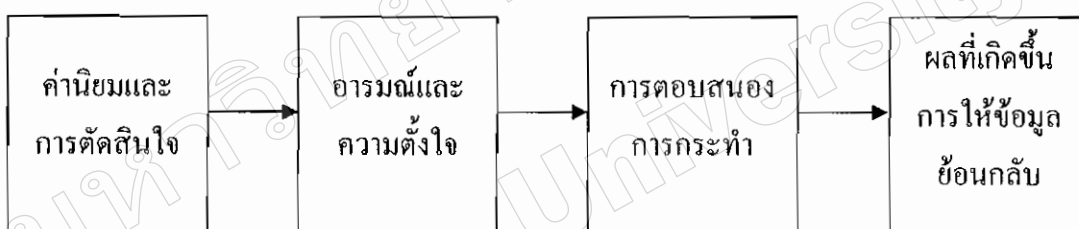
5. ช่วยให้ง่ายต่อการบริหารงาน เพราะเนื่องมาจากเมื่อครูเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นทีมก็จะเป็นการส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน และของตนเองมากยิ่งขึ้น การติดตามผลงานและการควบคุมอย่างใกล้ชิดก็ไม่มี ความจำเป็น อีกต่อไป

6. การที่ครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นทีม จะเป็นการส่งเสริมคุณภาพในการ บริหารงานของผู้บริหาร เพราะในบางกรณีเมื่อเกิดปัญหาขึ้นผู้บริหารไม่สามารถจะตัดสินใจได้ การเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมของครู จะทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลมากขึ้น และถ้าหากสื่อ ความหมายที่ดี มีความคล่องตัวสูง

ผู้วิจัยจึงได้อาศัยแนวคิดของเบคฮาร์ด (Beckhard, 1978) มาเป็นแนวคิดทางการวิจัย การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน โดยแสดงให้เห็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน จำเป็นต้องอาศัยปัจจัย องค์ประกอบ และลักษณะวิธีการ ซึ่งนักวิชาการดังกล่าวได้ให้แนวคิด ที่สอดคล้องกันหลายด้าน ได้แก่ เป้าหมาย (Goals) บทบาท (Role) การตัดสินใจ (Decision) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ซึ่งจะกล่าวถึงลักษณะดังกล่าวแต่ละด้าน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Goals) เป้าหมายเป็นส่วนสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ และ ความสำเร็จในการบริหารก็ว่าได้เพราะเป็นหลักและเครื่องชักนำในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน ดังแนวคิดของนักวิชาการที่ว่ากำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) หมายถึง เทคนิค ที่ใช้ในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้พยายามทำงานเพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ (Lock & Latham, 1984, pp. 1-9) เป้าหมาย หมายถึง คุณภาพปลายทางที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดสรรทรัพยากรนั้น ๆ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2535, หน้า 8) เป้าหมาย คือ สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จต้องกำหนดไว้เป็น ปริมาณทั้งในรูปของเวลาและคุณภาพ (สมคิด บางโม, 2538, หน้า 96) เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์

ที่ต้องการทำให้สำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขที่จะทำงานให้สำเร็จ ระยะเวลาในการดำเนินการ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะใช้งาน (ประชุม โพธิกุล, 2539, หน้า 66) เป้าหมาย หมายถึง สิ่งที่ต้องทำ ในอนาคตหรือเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องบรรลุถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, หน้า 132) เป้าหมาย คือ การแปลงเป็นลายลักษณ์อักษรถึงผลงานที่จะต้องทำให้สำเร็จว่ามีคุณสมบัติอย่างไร ต้องกระทำให้สำเร็จเมื่อใด ต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด (สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภักดิ์, 2545, หน้า 107) จึงพอสรุปได้ว่า เป้าหมาย คือ สิ่งที่กำหนดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานขององค์กร เป็นสิ่งจูงใจสมาชิกทุ่มเทการปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดนั้น ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของบุคคลเป็นตัวกลางระหว่างพฤติกรรมกับลักษณะของงาน สิ่งจูงใจ การนิเทศงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นว่าเป้าหมาย เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลรักษาพันธะสัญญาที่จะทำงานให้สำเร็จ (สุทธิชัย เรืองฤทธิ์, 2545, หน้า 28) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายว่าด้วยแรงจูงใจในการทำงาน

นอกจากนั้น โดสเซท, ลาซัม และซาอารี (Dossett, Latham & Saari, 1979. pp. 151-159 อ้างถึงใน รัตนา อนันตชาติ, 2550) ได้ให้ความเห็นว่า มีเงื่อนไขที่จำเป็น 2 เงื่อนไขที่จะทำให้ การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องผูกพันกับเป้าหมาย และแหล่งอำนาจ ประโยชน์ซึ่งช่วยให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มองเห็นค่าของสิ่งที่เขาทำแล้ว การปฏิบัติงานของเขาจะทำได้ไม่ดีพอ และถ้าผู้ปฏิบัติงานถูกกระตุ้นเพื่อทำงานให้ถึงระดับเป้าหมาย แต่ทางด้านการจัดการไม่สามารถจัดหาเครื่องมือที่จำเป็นต่อการฝึกอบรม หรือการสนับสนุนแล้ว เป้าหมายจะประสบผลสำเร็จได้ยาก การกำหนดเป้าหมายเป็นบทบาทที่มีคุณค่าต่อองค์กร ช่วยใน การสร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิก และเป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจในการทำสิ่งหนึ่ง สิ่งใดในอนาคตขององค์กร (ประชุม รอดประเสริฐ, 2539, หน้า 155) การกำหนดเป้าหมายที่ดีนั้น จะต้องเป็นเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและบุคคลในองค์กร มีความ

ชัดเจน มีความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติต้องมีเหตุผล ต้องมีลักษณะพอดีและพอเหมาะกับระยะเวลา ปฏิบัติ มีความกะทัดรัด กำหนดเป็นมาตรฐานได้ และควรคำนึงข้อสังเกต (สมพงษ์ เกษมสิน, 2532, หน้า 87) ไว้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายจะต้องทำอย่างรู้แจ้งถึงสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม
2. ผู้บังคับบัญชาควรวางรากฐาน และเป้าหมายของการปฏิบัติที่สำคัญสำหรับผลงานทุก ๆ เรื่อง
3. ควรเน้นความสำคัญก่อนหลังเพื่อให้ไปในแนวเดียวกัน
4. การตรวจสอบลำดับจะช่วยให้เป้าหมายมีความเหมาะสม เป็นมูลฐานสำหรับการกำหนดหน้าที่ที่ถูกต้อง เชื่อมโยงระดับต่าง ๆ ของงานเข้าอย่างถูกต้องและเหมาะสม
5. คุณค่าของเป้าหมายจะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงาน
6. เป้าหมายจะกระตุ้นคนให้ทำงานได้เมื่อคนรู้สึกว่เป้าหมายนั้น ถูกกำหนดอย่างยุติธรรม
7. ผู้บังคับบัญชาควรกำหนดขั้นตอนความสำเร็จเป็นระยะเพื่อสะดวกต่อการควบคุมที่มีคุณค่าขององค์การช่วยในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิก และเป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดในอนาคตขององค์การ เป้าหมายจะส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ดังนั้น หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพจึงให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากแนวคิดว่าการกำหนดเป้าหมายของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้รับการพิจารณา และตกลงยินยอมโดยสมาชิกของทีมทั้งหมด (Woodcock, 1989, pp. 83-85) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการจัดการกับเป้าหมาย ดังนี้คือ ต้องจัดการสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รู้และเข้าใจเป้าหมาย และต้องพยายามให้สมาชิกมีส่วนในการตั้งเป้าหมาย ต้องพยายามทำให้เป้าหมายนั้นนำไปปฏิบัติได้ และต้องพยายามที่จะจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคน อันจะมีผลทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ได้รู้ด้วยว่าคนอื่น ๆ กำลังพยายามทำอะไร เพื่อบรรลุเป้าหมายอะไร การทำงานของตนเองจะช่วยสนับสนุนหรือขัดขวางส่วนของคนอื่นอย่างไร (Beckhard, 1978) การกำหนดเป้าหมายต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน จะช่วยสามารถยืดหยุ่นการทำงานร่วมกันได้ดี (สมชาย สัมฤทธิ์ทรัพย์, 2539, หน้า 41) ขณะเดียวกันได้มีแนวคิดของนักวิชาการที่มีความคิดที่สอดคล้องกัน คือ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของสมาชิก ผู้ปฏิบัติงานควรมีลักษณะงานเป็นเป้าหมายที่มีความชัดเจน เหมาะสม กระจ่าง และแม่นยำ รวมทั้งเป็นความต้องการของสมาชิก และสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจ ยอมรับในเป้าหมายนั้น และต้องเป็นเป้าหมายที่เป็นไปได้ ในการปฏิบัติ (กิติ ดยัคคานนท์, 2526, หน้า 54-55; เชียร ภูัญญ์โยธิง, 2539, หน้า 48-49) กล่าวถึงการกำหนดเป้าหมายที่ดีจะทำให้บังเกิดผลดี ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายช่วยทำให้องค์การมีบทบาทหรือตำแหน่งที่ถูกต้องในสภาวะแวดล้อมนั้น
2. เป้าหมายช่วยสร้างความสัมพันธ์และภาพพจน์ที่ดีระหว่างองค์การกับสาธารณชน
3. เป้าหมายช่วยสร้างความร่วมมือภายในองค์การ
4. เป้าหมายสร้างเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้วัดหรือตัดสินการกระทำหรือความสำเร็จขององค์การ
5. เป้าหมายเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการท้าทายเบื้องต้นแก่สมาชิกขององค์การว่าจะช่วยกันทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งช่วยสร้างข้อผูกพันและการเสียสละของสมาชิกองค์การด้วย

ในกระบวนการการกำหนดเป้าหมายนั้นเป็นกระบวนการของการกำหนดนโยบาย เป้าหมายเกิดจากการหาข้อยุติต่าง ๆ ของกลุ่มผู้ร่วมงานที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จึงเป็นการยากที่จะทำให้เป้าหมายขององค์การตอบสนองความพอใจอย่างมากที่สุดแก่สมาชิกหรือกลุ่มใดตลอดเวลา แต่เพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนให้ความร่วมมือได้ตลอดไป เป้าหมายขององค์การนั้นจะต้องมีการปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงนั้น และกระบวนการกำหนดเป้าหมาย ก็จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ประการ คือ การศึกษาถึงสภาพแวดล้อม การกำหนดเป้าหมาย การทำลายความขัดแย้งต่าง ๆ และการมีมาตรการที่ใช้วัดผลของการกระทำได้ (กิติ ตัชคานนท์, 2526, หน้า 63)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา เป็นการดำเนินการกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงานวิชาการ ได้แก่ การเข้าไปมีส่วนร่วมตัดสินใจในการกำหนด รับผิดชอบและเข้าใจเป้าหมายที่มีความชัดเจน เหมาะสม กระจ่าง แม่นยำ เป็นที่ต้องการและยอมรับ ทำให้เป็นการสร้างแรงยึดเหนี่ยวการทำงานร่วมกัน และเมื่อพิจารณาเป้าหมายงานวิชาการจะพบว่าเป็นการกำหนด เกี่ยวกับแผนงาน หลักสูตร คุณลักษณะนักเรียน มาตรฐานการเรียนการสอน กิจกรรมทางวิชาการ การนิเทศ และการวัดประเมินผล

2. การมีบทบาทร่วมในการปฏิบัติงาน (Role) สถานภาพของความเป็นจริง ทุกคนเกิดมาและในช่วงของแต่ละวัยต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ มากมายจึงรู้ว่าจะต้องมีการปฏิบัติตนอย่างไร เมื่อใด ที่ไหนกับใคร ในการปฏิบัติงานก็เช่นกัน บทบาทของสมาชิกของแต่ละคนจึงมีความสำคัญที่จะส่งผลต่องานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงมีนักวิชาการให้ความหมายของบทบาทไว้ต่าง ๆ กัน คือ บทบาท คือ แบบแผนของพฤติกรรมที่เป็นคุณสมบัติและเป็นที่ คาดหวังจากบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในกลุ่ม (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541, หน้า 184)

บทบาท หมายถึง การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทพ่อแม่บทบาทครู(ราชบัณฑิตยสถาน, 2535, หน้า 520) บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลจะแสดงออก ใน กิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่นที่สะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของบุคคลในองค์กรหรือในระบบสังคมนั้น รวมไปถึงสิทธิ ความรับผิดชอบ และอิทธิพลของแต่ละบุคคล (กรองแก้ว อยู่สุข, 2537, หน้า 11) บทบาท หมายถึง การแสดงออกหรือการทำหน้าที่ของบุคคล ซึ่งสมาชิกคนอื่นของสังคมมุ่งหวัง ให้เขากระทำภายใต้สถานการณ์ทางสังคมอย่างหนึ่ง (ทรงพล ภูมิพัฒน์, 2538, หน้า 210) บทบาท หมายถึง หน้าที่หรือข้อปฏิบัติที่เกิดขึ้นตามสถานภาพที่ได้รับในองค์กร และเป็นแบบอย่าง การกระทำที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังของบุคคลในการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น เป็นข้อผูกมัด การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร (ชูพงศ์ ปัญจมะวัต, 2541, หน้า 18)

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคล แสดงออกในกิจกรรมการกระทำของเขา ตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ สอดคล้องกับบิดเคิล และ โทมัส (Biddle & Thomas, 1966) ได้กล่าวถึงทฤษฎีบทบาท โดยให้ข้อ อธิบายไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านบุคคล แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ผู้แสดง หมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมไปตาม บทบาทที่กำหนดกับเป้าหมาย หมายถึง บุคคลอื่นซึ่งเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์กับผู้แสดง และบทบาท ของผู้แสดงนั้น
2. ด้านพฤติกรรม คือ การแบ่งพฤติกรรมตามบทบาทที่เข้ามาเกี่ยวข้อง
3. กลุ่มบุคคลและพฤติกรรม คือ การรวมเอาด้านบุคคลเข้ามาด้วยกันกับด้านพฤติกรรม เช่น การประเมินบทบาทอาจขึ้นอยู่กับผู้แสดงบทบาทหลายคน หรือกับผู้ร่วมแสดงอื่น ๆ
4. การเกี่ยวข้องในกลุ่มของบุคคลและพฤติกรรม การทำให้เกิดความเข้าใจในบทบาท ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านบุคคลและพฤติกรรมนั้น จะต้องทำให้เกิดภาพรวมขึ้น เช่น การกำหนด บรรทัดฐานอย่างหนึ่ง มักจะเกี่ยวกับการกำหนดบรรทัดฐานอื่น ๆ ด้วย เป็นต้นว่าการแบ่งพฤติกรรม โดยมีบรรทัดฐานการกระทำและการประเมินผล

การกำหนดบทบาทของบุคคลในองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ได้มีนักวิชาการเสนอ แนวปฏิบัติไว้ ได้แก่ ในการกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์กร จำเป็นต้องอาศัยการผสมผสาน กัน ระหว่างสติปัญญา ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงานของสมาชิก ซึ่งจะต้องเอาทั้งสอง ส่วน ที่แตกต่างกันของสมาชิกแต่ละคนมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสถานการณ์ และ ภารกิจงานนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม เพราะคุณสมบัติดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ความสำเร็จ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยที่พบว่า การทำงานเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับบทบาทต่าง ๆ ของสมาชิกในทีมงานนั่นเอง (Woodcock, 1989, pp. 76-82) ส่วนสิทธิโชค

วรานุสันติกุล (2532, หน้า 70-73) ได้กล่าวถึงบทบาทตามแนวคิดของ เบคฮาร์ด (Beckhard, 1978) ถึงบทบาทในการปฏิบัติงานร่วมกันไว้ว่า ไม่มีความซับซ้อนของบทบาท บทบาทที่มีความชัดเจน ทุกคนรู้ว่าตนเองจะต้องทำหน้าที่อะไร ทุกคนเข้าใจบทบาทของตนและของผู้อื่นด้วยทุกคน สามารถเต็มใจที่ช่วยซึ่งกันและกัน ส่วนพัชรา ทวีวงศ์ ณ อยุธยา (2539, หน้า 306) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดบทบาทในการทำงานร่วมกัน ไว้ดังนี้ คือ 1) การกำหนดบทบาทของหัวหน้าคณะทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความสามารถ และเหมาะสมกับงาน 2) กำหนด บทบาทของสมาชิกคนอื่น ๆ เช่น เลขานุการของคณะทำงานและกรรมการด้านต่าง ๆ เป็นต้น 3) งานด้านใดที่ขาดบุคลากรจะต้องเสริมสร้างผู้ชำนาญในหน้าที่นั้นหรือหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยแก้ไขปัญหา หรือสอนงานในขณะที่ยังมี สิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, หน้า 423) ก็ได้เสนอความเห็นว่าการปฏิบัติงานร่วมกันที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น บทบาทอย่างเป็นทางการจะถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน และได้รับการยอมรับบทบาทอย่างเต็มใจ ขณะเดียวกันก็จะให้การสนับสนุนความเป็นอิสระ ปกครองตนเอง และความคิดริเริ่ม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาควรมีงานของทางวิชาการของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของงานหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายในและงานประชุมอบรม วิชาการ การที่ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาททางวิชาการประกอบด้วย การที่ครูเข้าไปร่วม กำหนดบทบาทของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ทางวิชาการของโรงเรียนที่มีความชัดเจน ตรงตาม ความรู้ความสามารถและมีการยอมรับบทบาทอย่างเต็มใจ

3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision) สังคมประชาธิปไตย ทุกคนมีบทบาท และหน้าที่ตามระบอบทั้งในระดับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนก็ได้เน้นกระบวนการบริหารแบบให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารและการปฏิบัติ ดังนักวิชาการที่ได้กล่าวว่าผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ว่า เมื่อใดตนเองจะต้องตัดสินใจ และเมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2525, หน้า 124-125) ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานเป็นคณะผู้บริหารไม่ได้ทำงานคนเดียว ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ๆ ซึ่งเพื่อนร่วมงาน จะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงานก็ต่อเมื่อเขารู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงาน การตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการในทุกชนิดและทุกระดับ มีนักวิชาการ กล่าวถึง การตัดสินใจไว้ดังนี้ การตัดสินใจเป็นกระบวนการตรรกวิทยาในการพิจารณา วิเคราะห์ และคิดหาทางเลือกจากทางเลือกต่าง ๆ โดยอาศัยเหตุและผลของความเป็นจริงเกี่ยวกับทางเลือกนั้น (Barnard, 1972, p. 185) การตัดสินใจเป็นกระบวนการพลวัตที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ระหว่าง การเตรียมการก่อนการตัดสินใจ การตัดสินใจ และผลลัพธ์ของการตัดสินใจ (Zeleny, 1982,

pp. 84-86) การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกซึ่งถือเอาเกณฑ์หนึ่งเป็นเครื่องตัดสินใจจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง หากยังมีทางเลือกมาก ๆ ก็ยิ่งช่วยให้การพิจารณาตัดสินใจได้ดีที่สุด (กิตติมา ปรีดีดิลก, 2529, หน้า 115) การตัดสินใจ หมายถึง ขั้นตอนการตัดสินใจทั้งสี่ขั้นตอนที่มีขอบเขตกันว่าการตัดสินใจ เพื่อจะนำเอาทางเลือกไปใช้ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาคือไป (ธงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 20) การตัดสินใจ คือ การเลือกสิ่งหนึ่งจากหลาย ๆ สิ่ง หรือเลือกที่จะปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่มีอยู่ หรือวิธีการที่เลือกนั้นย่อมได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วว่าถูกต้องเหมาะสม หรือดีที่สุดและตรงเป้าหมายขององค์การด้วยการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจต้องทำหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องหรือหลายระดับ แล้วแต่ความสำคัญของเรื่อง (กรองแก้ว อยู่สุข, 2537, หน้า 147) การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกระหว่างทางเลือก ซึ่งคาดว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจ เพราะต้องมีการกำหนดปัญหาก่อนถึงจะตัดสินใจแล้วจึงนำไปปฏิบัติ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, หน้า 183)

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การตัดสินใจจำเป็นต้องอาศัยข้อมูล ข่าวสาร และหากจะต้องการให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งที่การตัดสินใจต้องอาศัยรูปแบบ ขั้นตอน และกระบวนการอย่างเป็นระบบซึ่งจะเห็นได้จากแนวคิดของนักวิชาการที่ต่างเสนอแนวทางการตัดสินใจไว้ ได้แก่ วัตค็อก (Woodcock, 1989, pp. 94-96) กล่าวถึง การตัดสินใจว่าเป็นกระบวนการพื้นฐานในภาระหน้าที่ของผู้บริหาร บ่อยครั้งที่การตัดสินใจต้องประสบกับความผิดพลาดอันเนื่องจากการไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ การมีข้อมูลข่าวสารที่ไม่สมบูรณ์และบุคลากรที่มีหน้าที่ตัดสินใจอยู่กันคนละแห่งกับฝ่ายปฏิบัติงาน ผู้บริหารนับเป็นบุคคลสำคัญต่อการกำหนดความเหมาะสมในการให้สมาชิกเข้าร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีอยู่ 4 วิธี เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์อันได้แก่

1. ผู้บริหารทำการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยปราศจากการถามความคิดเห็นของสมาชิก
2. ผู้บริหารสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกก่อนการตัดสินใจแล้วจึงตัดสินใจ

โดยอาศัยความคิดเห็นและข้อมูลจากสมาชิก

3. ผู้บริหารทำการตัดสินใจโดยอาศัยกลุ่มบุคคลที่คัดเลือกขึ้นมา
4. ผู้บริหารทำการตัดสินใจโดยอาศัยมติ ผู้บริหารได้นำปัญหาไปให้กลุ่มทำงาน

อภิปรายและตัดสินใจร่วมกัน โดยการตัดสินใจนี้จะขึ้นอยู่กับกลุ่มแทนแต่ละคน หรือจากกลุ่มย่อย ถ้ามีความเห็นว่าพิจารณาถึงปัญหาดังกล่าวมีความถูกต้อง เหมาะสม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525, หน้า 120-121) ให้ความเห็นว่าคุณบริหารมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอยู่เสมอ และจะต้องตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ผู้บริหารตัดสินใจไม่ได้หรือขาดทักษะในการตัดสินใจย่อมทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าได้โดยยาก และยังได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 3 แบบ คือ

4.1 การตัดสินใจโดยคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นการตีความคำสั่ง การนำข้อเสนอแนะไปใช้ หรือแจกจ่ายคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจชนิดนี้ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ได้แต่อาจมอบหมายให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำ

4.2 การตัดสินใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา ซึ่งอาจเกิดจากเหตุผลหลายประการ เช่น การหย่อนสมรรถภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา คำสั่งไม่ชัดเจน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีอำนาจพอที่จะตัดสินใจ ผู้บริหารที่ตัดสินใจในกรณีจำเป็น หรือไม่สามารถมอบหมายให้บุคคลอื่นตัดสินใจแทนได้

4.3 การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง ผู้บริหารที่ดีมีใจแต่เพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง แต่ต้องมีความตื่นตัว มีความคิดริเริ่ม กล้าคิดกล้าตัดสินใจสิ่งที่ตนเองคิด

แนวความคิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำลังได้รับความสนใจ เพราะสามารถช่วยในการบริหารดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาพอใจที่มีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อหน่วยงาน พร้อมทั้งบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากแนวคิดนักวิชาการที่กล่าวไว้ว่า การให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจย่อมเกิดผลดีหลายประการ (ภาวนา วงสวรรค์, 2541, หน้า 46) ดังนี้

1. งานที่ทำย่อมเกิดผลดีทั้งปริมาณและคุณภาพเนื่องจากได้ใช้ทั้งความสามารถ และความตั้งใจของเพื่อนร่วมงาน
2. เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับ นโยบาย ย่อมทำให้การลาออกจางานลดน้อยลง การขาดงานและความเฉื่อยชาในการทำงานก็ไม่มาก
3. มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง หากมีความเปลี่ยนแปลงโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทราบจะทำให้เขาขาดความเชื่อมั่นและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ทำให้เขาได้ทราบว่าเมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วจะดีหรือไม่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแบบเอาสีข้างเข้าถูก็จะไม่เกิดขึ้น

ฮอย และทาร์เตอร์ (Hoy & Tarter, 1993) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยวิเคราะห์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ต่าง ๆ ของการตัดสินใจ ตามปกติผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับการตัดสินใจโดยคุณวุฒิภาพ คือ ไม่มีคำถามแย้งกลับ หากเรื่องนั้นไม่สำคัญกับพวกเขาอธิบายว่า “เขตแห่งความไม่สำคัญ” ของแต่ละบุคคลได้รับการยอมรับ หรือว่าเป็นเขตแห่งการยอมรับความจริงก็คือสิ่งเดียวกันทั้งสองอย่างสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าอยู่ภายใต้สภาวะใดที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมในการตัดสินใจ

ดุกส์, โชเวอร์ และแอมเบอร์ (Duke, Showers & Amber, 1980) ได้สรุปการตัดสินใจร่วม (Shared Decision Making) เป็นรูปแบบของการแสดงความคิดเห็นอันเกิดจากอิทธิพลในความ

พยายามของครู ในทางตรงข้ามบางครั้งการตัดสินใจร่วมก็ถูกนำไปใช้ในการกิจของครูการตัดสินใจร่วมจึงเป็นเรื่องของการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) กับผู้ร่วมงานในการให้การศึกษาและการส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน

โคช และเฟรนช์ (Coch & French, 1948 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 399) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยใช้การทดสอบภาคสนาม ผลที่ได้ชัดเจนและแน่นอนกว่าการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในการตัดสินใจทำให้ผลผลิตดีขึ้น การศึกษาอื่น ๆ ก็ได้สนับสนุนความพึงประสงค์ และอิทธิพลของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในองค์กรธุรกิจและการศึกษา

สรุปงานวิจัยและทฤษฎี เรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ดังนี้

1. โอกาสในการมีส่วนร่วมในการออกนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญของขวัญกำลังใจของครู และทำให้มีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจส่วนบุคคลของครูในวิชาชีพการสอน
3. ครูชอบครูใหญ่ที่พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. การตัดสินใจจะล้มเหลวเพราะไม่มีคุณภาพหรือไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ครูไม่ได้คาดหวังหรืออยากจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเสียทุกเรื่อง ในความเป็นจริงแล้วการมีส่วนร่วมมากเกินไป อาจทำให้เสียหายได้เท่า ๆ กับการมีส่วนร่วมน้อยเกินไป
6. บทบาทและหน้าที่ของทั้งครูและผู้บริหาร ในการตัดสินใจควรมีหลากหลายตามลักษณะของปัญหา

สอดคล้องกับแคมป์เบล (Campbell, 1976, pp. 285-291) ที่ให้ข้อเสนอไว้ว่าการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ควรเกี่ยวข้องกับเรื่อง 5 ด้าน ดังนี้คือ การกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน การประเมินผลการเรียนการสอน การจัดทำโครงการฝึกอบรม และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร ขณะเดียวกันกระทรวงศึกษาธิการได้ออกแบบระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 และได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา

8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ

9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

11. แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร

12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2532, หน้า 73-74) ได้อธิบายถึงการตัดสินใจตามแนวคิดของเบคฮาร์ด (Beckhard, 1978) ว่าในการทำงานร่วมกันจะต้องมีการกำหนดผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ และจะตัดสินใจอย่างไร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกขนาดไหน และเพียงใด และจะต้องวางหรือกำหนดเป็นหลักการเพื่อจะได้ผลการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูง

จากแนวคิดของนักวิชาการพอ สรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร โรงเรียน ในเรื่องของการกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ทั้งแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ การประเมินผล การเรียนการสอน การจัดทำโครงการฝึกอบรมและหลักสูตรที่จะนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างถูกต้อง ตรงจุด และสร้างสรรค์ก่อให้เกิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดี

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญในการบริหาร เนื่องจากในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงาน ให้สำเร็จ และในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคคลได้รับ ทราบ วัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง นอกจากนั้นการติดต่อสื่อสารจะช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารรวมทั้งบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร อันจะทำให้สามารถจัดปัญหา ระหว่างบุคคลในองค์กรและช่วยให้สร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ (บรรยงค์ โตจินดา, 2543, หน้า 185) ได้มีนักวิชาการให้คำจำกัดความและความหมายของการติดต่อสื่อสารหลากหลาย

เช่น การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการในการส่งข่าวสารระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและประสานงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538, หน้า 89) การติดต่อสื่อสารคือการถ่ายทอดข้อมูลจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ผ่านทางการใช้สัญลักษณ์บางอย่าง เพื่อความสำเร็จของการติดต่อสื่อสาร บุคคลทั้งสองจะต้องเข้าใจสิ่งที่ถูกถ่ายทอดตรงกัน (สมยศ นาวิกาน, 2545, หน้า 419) การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการนำข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง เพื่อสร้างความเข้าใจ สื่อความหมาย และความต้องการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน (ชูพงศ์ ปัญงะวัต, 2541, หน้า 85) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรือหลายคน (สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์, 2545, หน้า 63-64) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการส่งผ่านข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งไปยังอีก บุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลหนึ่งอย่างมีลำดับขั้นตอน (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541, หน้า 357) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ความเห็น ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึก ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ ข่าวสารที่บุคคลจากผู้ส่งผ่านสื่อไปยังผู้รับ เพื่อให้ผู้รับเข้าใจความหมายตามเจตนาต้องการ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และใช้เป็นสื่อหรือสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจระหว่างกัน และช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกันอีกด้วย (นิยม สุวรรณะ, 2541, หน้า 22) การติดต่อสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทในทุกสถานศึกษา และทุกรูปแบบ อาจถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินงานจัดการศึกษา หน้าที่ประการแรกที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารการศึกษา คือ จะต้องสร้างระบบการติดต่อสื่อสารขึ้นภายในโรงเรียน (ชร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 415) ตามปกติครูจะให้การติดต่อสื่อสารด้วยการพูด การเขียน และ สื่ออื่น ๆ นักเรียนก็เช่นเดียวกัน ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญเพื่อการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ การสร้างระบบการติดต่อสื่อสารขึ้นเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญสำหรับนักบริหารองค์การ ซึ่งถ้าปราศจากระบบการติดต่อสื่อสารแล้วจะไม่มีองค์การเกิดขึ้น (Simon, 1957, p. 154) การติดต่อสื่อสารในองค์การและการจัดการขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ เช่น องค์การนั้นเป็นระบบราชการ (Bureaucracy) ย่อมมีแบบแผนเฉพาะ มีกฎมีเกณฑ์ตามกฎหมาย การติดต่อสื่อสารจึงมีลักษณะเฉพาะออกไป นอกจากนี้ การติดต่อสื่อสารยังขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การ แรงจูงใจ ภาวะผู้นำและระบบการตัดสินใจ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสารและการวิจัยทางการติดต่อสื่อสารสามารถช่วยให้ผู้บริหารดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 417) การติดต่อสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการบริหาร โรงเรียนตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การกำหนดนโยบาย การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน และการรายงานผล ซึ่งต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นส่วนเชื่อมโยงให้บุคคลในโรงเรียนมีความเข้าใจตรงกัน (นิภา แก้วศรีนาม,

2530, หน้า 145) และได้มีการแบ่งการติดต่อสื่อสารออกเป็น 2 ประเภท คือ การติดต่อสื่อสารโดยใช้คำพูดและการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525, หน้า 116-117) ขณะเดียวกันยังได้มีการจำแนกของการติดต่อสื่อสารเป็น 2 รูปแบบ คือ

4.1 การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One Way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งทำการติดต่อสื่อสาร โดยปราศจากการขอสิ่งย้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับ ซึ่งจะเป็นรูปของนโยบาย คำสั่งของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร สื่อที่นิยมใช้มาก เช่น การประชุม หนังสือเวียน โทรศัพท์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

4.2 การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งและผู้รับตอบสนองกันเพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งระหว่างกัน ซึ่งนับเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญในการบริหารงาน สื่อที่ใช้ เช่น การประชุมปรึกษาหารือ การชี้แจง รายงานการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ได้มีผู้สรุปผลจากการทดลองใช้ไว้ดังนี้ คือ (สมยศ นาวิการ, 2538, หน้า 458-460) การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียวจะใช้เวลาน้อยกว่าการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง การติดต่อสื่อสารแบบสองทางจะมีความถูกต้องมากกว่าการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว ผู้รับมีความมั่นใจมากขึ้นเมื่อใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เพราะสามารถตั้งคำถามผู้ส่งได้ และการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว มีความเป็นระเบียบมากกว่า ดังนั้น การติดต่อสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน ดังแนวคิดว่าการติดต่อสื่อสารองค์กรไม่อาจวัดได้โดยง่าย แต่อย่างไรก็ตามการติดต่อสื่อสารก็สามารถสะท้อนผลออกมาในหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนขวัญ ความร่วมมือ และความพอใจในงาน เมื่อเกิดบรรยากาศที่ดีของการทำงานในหน่วยงาน ผลดีในด้านอื่น ๆ ก็จะตามมาด้วย (สุรพล ทองคลองไทย และชาญชัย อาจินสมาจาร, 2530, หน้า 60)

อารี เพชรสุค (2530, หน้า 138-139) กล่าวถึงหลักเกณฑ์การติดต่อสื่อสารที่ดีมีดังนี้

1. ต้องแน่ใจว่าข่าวสารที่จะส่งนั้นแน่นอน ไม่กำกวมหรือคลุมเครือ
2. ต้องคำนึงถึงลักษณะของผู้รับหรือผู้ส่ง ช่องว่างความแตกต่าง ภาษา ตำแหน่งหน้าที่

ประสบการณ์ สติปัญญา

3. ต้องพยายามสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์
4. ต้องพยายามหลีกเลี่ยงใช้ภาษาที่ไม่ชัดเจน
5. ต้องพยายามใช้เวลาสื่อสารให้เหมาะสม ระยะเวลาให้ถูกต้อง

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2532, หน้า 74) อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารตามแนวศึกษาของเบคฮาร์ด (Beckhard, 1978) ได้ว่าการจะติดต่อสื่อสารหรือส่งสารข้อมูลอะไรแก่สมาชิกจะต้องคำนึงถึงว่าจะส่งให้ใคร โดยวิธีใด เมื่อไร บ่อยแค่ไหน ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีค่าในการปฏิบัติงาน

กรองแก้ว อยู่สุข (2537, หน้า 178-179) สรุปการติดต่อสื่อสารที่ดีไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีระบบการติดต่อสื่อสารสองทาง คือ ให้ผู้รับข่าวสารป้อนผลกลับมาให้ผู้ส่งข่าวสารด้วย เพื่อเป็นที่แน่ใจว่าผู้รับมีความเข้าใจในข่าวสารนั้น ถ้ายังไม่ถูกต้องจะได้มีการอธิบายชี้แจง ให้เป็นที่เข้าใจ และควรให้ผู้รับข่าวสารได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารนั้นด้วย
2. ติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า คือ ติดต่อกันโดยตรงระหว่างผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าว เป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดการป้อนผลย้อนกลับได้ดี และเร็วที่สุด เพราะทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสเห็นกิริยาท่าทางซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้การตีความหมายและความเข้าใจในเนื้อหาข่าวนั้นถูกต้องยิ่งขึ้น
3. ผู้ส่งข่าวสารจะต้องสนใจและไวต่อความรู้สึก หรือปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับข่าวสาร ทั้งที่เป็นคำพูดได้ตอบหรือทำที่สีหน้า และพยายามสร้างความรู้สึกร่วมกันเอง ไม่ทำให้ผู้รับข่าวสาร มีความรู้สึกว่าเป็นเรื่องซับซ้อนยากแก่การเข้าใจ
4. ถ้าข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเข้าใจยาก ควรมีการเน้นย้ำด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง เช่น พูดซ้ำ หรือใช้คำพูดที่เข้าใจง่ายขึ้น

ปรีชา แดงโรจน์ (2538, หน้า 219) อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพว่า จะต้องเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) เพราะข้อมูลต่าง ๆ มีโอกาส ไปและกลับระหว่างผู้ส่งและผู้รับได้สะดวก โดยเฉพาะข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะช่วยให้ผู้ส่งสามารถรู้ได้ว่าผู้รับได้รับข่าวสารข้อมูลถูกต้องอย่างไรหรือไม่

อังฉรา สังข์สุวรรณ (2540, หน้า 64) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะต้องคำนึงถึงหลักการติดต่อสื่อสารที่ดี ได้แก่

1. ผู้ทำการติดต่อสื่อสารต้องมีความกระฉับกระช่ายในความคิดของตนก่อนที่จะสื่อสารไปยังผู้อื่น
2. ข่าวสารที่จะทำการติดต่อสื่อสารแต่ละครั้ง ต้องถูกระบุและการตรวจสอบอย่างแท้จริง
3. คำนึงถึงลักษณะกายภาพและความเป็นมนุษย์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อ
4. บางครั้งเมื่อต้องการสื่อสารข่าวสารที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่เหมาะสม ผู้ส่งควรปรึกษากับคนอื่น เพื่อการวางแผนการติดต่อสื่อสาร
5. ผู้ติดต่อสื่อสาร ควรระมัดระวังการสอเคล็ดระหว่างการสื่อสาร ซึ่งอาจทำให้ข่าวสารถูกบิดเบือนได้
6. การติดต่อสื่อสารควรมีการติดตามเพื่อตรวจว่าสิ่งที่ตั้งใจจะสื่อถูกรับรู้ด้วยความเข้าใจตรงกัน
7. การติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้นอยู่กับความเต็มใจในการฟังและเข้าใจทั้งสองฝ่าย

ชูพงศ์ ปัญมะวัต (2541, หน้า 88) เสนอวิธีการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

7.1 ผู้ส่งข่าวสารควรทำความเข้าใจและมีความมั่นใจข่าวสารของตน ก่อนจะถ่ายทอดออกไป

7.2 ผู้ส่งข่าวสารต้องมีวัตถุประสงค์ และลำดับขั้นตอนที่จะถ่ายทอดข่าวสาร โดยใช้คำพูดของผู้ส่งเอง

7.3 ข้อมูลที่ถ่ายทอดออกไปต้องเหมาะสมกับเพศ วัย พื้นฐาน ประสบการณ์ และความพร้อมของผู้รับ

จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านพอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสาร มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารเป็นกระบวนการถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อเท็จจริง หรือความรู้สึกเป็นคำพูด อักษร สัญลักษณ์ ข่าวสาร และความเข้าใจ ควรสร้างระบบการติดต่อสื่อสารขึ้นในองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีขององค์กร การติดต่อสื่อสารเป็นการเชื่อมโยงบุคคลให้เข้าใจตรงกันตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารที่ดีสามารถบริหารงานให้ดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนเครือข่าย กรมหลวงชุมพร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) เหลือ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการศึกษา และด้านการวัดผลและประเมินผล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

วิชัย วงศ์ใหญ่ (2542, หน้า 184-185) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรว่า จะต้องศึกษาหลักสูตรให้ชัดเจน เพื่อจะวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ คือ

1. การเตรียมวางแผนเพื่อใช้หลักสูตร
2. การจัดอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตร
3. การจัดครูเข้าสอน
4. การจัดตารางสอน
5. การจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
6. การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรกับผู้ปกครอง
7. การจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และการเลือกโครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. การจัดโครงการประเมินการใช้หลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจหลักสูตร หลักการ จุดหมาย และโครงสร้างของหลักสูตรเป็นอย่างดี และมีการวางแผน

เพื่อการใช้หลักสูตร เป็นผู้นำและให้บริการในการนำหลักสูตรไปใช้ มีการประชาสัมพันธ์ การติดตามผลและประเมินผลเป็นระยะ ๆ

กรมวิชาการ (2543, หน้า 27-28) ได้กล่าวถึงหลักสูตรสถานศึกษาว่าสถานศึกษา เป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ สถานศึกษาจึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือ หลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย การเรียนรู้ทั้งมวล และประสบการณ์อื่น ๆ ที่สถานศึกษาแต่ละแห่ง วางแผนเพื่อพัฒนา ผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเติม เป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียนและกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัดหลักสูตรสถานศึกษา

นิคม ชมพูนทอง (2545, หน้า 25) กล่าวว่าองค์ประกอบของหลักสูตร ประกอบด้วย

1. หลักการเป็นเป้าหมายปลายทางของหลักสูตร
2. จุดมุ่งหมายแสดงความคาดหวังของหลักสูตร
3. จุดมุ่งหมายเฉพาะ หรือจุดประสงค์ของกลุ่มวิชาหรือรายวิชา
4. โครงสร้างของหลักสูตร แสดงภาพรวมของหลักสูตร
5. เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วยขอบเขตเนื้อหาความรู้ที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้
6. การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
7. แนวทางการใช้หลักสูตร

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 34) ได้กล่าวว่า การจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษาเป็นการนำเอาหลักสูตรแกนกลาง และสาระของหลักสูตรที่ดำเนินการมาจัดทำ ร่วมกัน ทั้งนี้ได้คำนึงถึงแผนภูมิของภารกิจในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อให้การจัดทำ มีความสมบูรณ์ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ 1) มาตรฐานชั้นเรียน 2) มาตรฐานรายปี/ รายภาค 3) สาระ การเรียนรู้รายปี/ รายภาค 4) เวลาเรียน/ หน่วยกิต 5) คำอธิบายรายวิชา 6) หน่วยการเรียนรู้ 7) แผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ทักษิณ อารยะจารุ (2548, หน้า 30) กล่าวว่า หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการจัดการ ศึกษา การศึกษาจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหาร ฉะนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญในอันที่จะทำให้หลักสูตรมีคุณภาพกล่าวคือ จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักสูตร จุดหมาย หลักการ โครงสร้าง และจะต้องมีความสามารถในการงานหลักสูตร โดยความ ร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานหลักสูตร คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน คณะกรรมการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

แฮร์ริส (Harris, 1980, p. 22 อ้างถึงใน ยุภาคม กลมเกลา, 2546, หน้า 24-25) ได้กำหนดหลักสำคัญของหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ คือ งานเกี่ยวกับด้านพัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการสอน การคัดเลือกบุคลากรผู้สอน จัดตั้งอำนวยการตรวจสอบ จัดวัสดุอุปกรณ์การสอน การจัดอบรมครูประจำการ จัดปฐมนิเทศสมาชิกใหม่ จัดบริการด้านอื่น ๆ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการเตรียมการเกี่ยวกับหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของผลลัพธ์ ผลผลิต ไปในทิศทางเดียวกันในการพัฒนาหลักสูตร และการบริหารหลักสูตรร่วมกัน ครูมีบทบาทที่ชัดเจนมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร โดยตรงกับความรู้ความสามารถ การมีส่วนร่วมในการเลือก และลงมติในการตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร มีส่วนร่วมในการประชุมชี้แจงหรือนำเสนอ และแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านหลักสูตร ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร การตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประชุมบุคลากร การจัดทำคู่มือครู การจัดครูเข้าสอน การประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นไปตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

ด้านการจัดการเรียนการสอน

ทิสนา แคมมณี (2544, หน้า 45) ได้กล่าวถึงลักษณะการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแบบประสาน 5 แนวคิดหลักชิปปา โมเดล (CIPPA Model) ซึ่งเป็นแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. ให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง
2. ให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว
3. ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางกาย โดยการทำกิจกรรมต่าง ๆ
4. ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทักษะกระบวนการ
5. ให้ผู้เรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลาย

ปรีชาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 17-18) กล่าวว่า ขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้ คือ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอนและการฝึกงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545, หน้า 5-6) ได้ระบุถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานการเรียนการสอนไว้ดังนี้

1. จัดให้มีแผนการสอนให้ครบทุกชั้น และทุกกลุ่มประสบการณ์ มุ่งเน้นให้ครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำแผนการสอนเอง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดทำและติดตามการนำไปใช้ด้วย

2. จัดห้องเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน รวมทั้งจัดวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น
3. จัดสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และห้องพิเศษต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามสภาพความพร้อมของโรงเรียน
4. ตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน ให้เหมาะสมกับเวลาและสอดคล้องกับอัตรา เวลา เรียนในหลักสูตรทุกกลุ่มประสบการณ์ทุกชั้นเรียน และให้มีตารางสอนรวมของโรงเรียนด้วย
5. จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่สนับสนุนการสอน เช่น แผนการสอน คู่มือครู และเอกสารที่เกี่ยวข้องสำหรับครูให้เพียงพอทุกระดับชั้นและทุกกลุ่ม ประสบการณ์ โดยสำรวจความขาดแคลนและตามความต้องการ
6. จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถประสบการณ์ และความถนัด หากไม่สามารถดำเนินการ ได้ก็ให้จัดตามความสมัครใจ ทั้งนี้ให้ คำนึงถึงผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน
7. ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู โดยการตรวจแผนการสอน หรือบันทึก การสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ
8. เยี่ยมชั้นเรียน หรือสังเกตการสอน โดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานไว้
9. จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด หรือครูที่ไม่มาปฏิบัติงาน โดยมีการบันทึกมอบหมายงาน และบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร
10. ติดตามช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ให้แก่ครู ให้ขวัญและกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร
11. เป็นผู้นำให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอน ให้รู้จักใช้เทคนิคและวิธีการสอน แบบ ต่าง ๆ และเลือกกิจกรรมการสอน โดยคำนึงถึงสภาพความพร้อมและความต้องการของนักเรียน โรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อ การเรียน

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 147) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการ พัฒนาระบบการเรียนรู้นี้ 1) เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง 2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียน ได้ค้นคว้าหาความรู้ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ สร้างองค์ความรู้ใหม่ขึ้นได้จากข้อมูลที่มี 3) นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นเพียงแหล่งข้อมูลหนึ่งจากหลายแห่ง และเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้เรียน 4) เน้นการปฏิบัติควบคู่ไปกับหลักการและทฤษฎี 5) เน้นวิธีการสอนจากการเรียนรู้ หลาย ๆ รูปแบบ 6) ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดมากกว่าการค้นหาคำตอบที่ตายตัว เพียงคำตอบเดียว 7) ถือว่ากระบวนการเรียนรู้มีความสำคัญมากกว่าเนื้อหา เพื่อให้ผู้เรียนมีข้อมูล

เพียงพอที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ และ 8) ใช้กระบวนการกลุ่มในการเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้ด้วยตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545, หน้า 122-123) ได้เสนอหลักการจัดการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ คือ ด้านความรู้ ด้านคุณธรรม ด้านกระบวนการเรียนรู้และการบูรณาการตามความเหมาะสม

1. ด้านความรู้ ผู้สอนต้องวิเคราะห์การสอนว่าจะจัดการเรียนรู้อย่างไรที่ให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย โครงสร้างของความรู้ ตลอดจนข้อมูล ข้อเท็จจริง หลักการ ทฤษฎีที่ให้ผู้เรียนเรียนรู้เป็นลำดับขั้นตอนในการเรียนรู้

2. ด้านคุณธรรม การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ครูให้ความรักความเมตตาต่อศิษย์ จะทำให้ผู้เรียนเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเอง เกิดพลังในการเรียนรู้ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น

3. ด้านกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุดควรเป็น การเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการมากกว่าเนื้อหาที่นำมาใช้ประกอบกระบวนการเรียนรู้ทั่วไป ที่ใช้กับหลาย ๆ วิชา

4. การบูรณาการตามความเหมาะสม เนื่องจากการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกที่ และทุกโอกาสทั้งการเรียนรู้อในห้องเรียน ในสภาพแวดล้อม และในธรรมชาติ ผู้เรียนจำเป็นต้องใช้ปัญญาเป็นเครื่องแสวงหาความรู้ และบูรณาการเชื่อมโยงไปสู่ชีวิตจริง นอกจากนี้การจัดการเรียนรู้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับนักเรียนที่ครูผู้สอนต้องการให้ผู้เรียนได้รับความรู้เพราะครูถือว่าเป็นแหล่งข้อมูลเบื้องต้นให้กับผู้เรียน ซึ่งให้เข้าถึงความรู้และประสบการณ์ที่ผู้เรียนจะได้รับ และใช้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และเห็นคุณค่าที่ได้รับ

จากงานการจัดการเรียนการสอน ดังที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในด้านการจัดการเรียนการสอนและจัดให้มีการประชุมอบรม สัมมนาทางวิชาการทั้งในและนอกโรงเรียน มีการจัดทำแผนการสอน บันทึกการสอน เอกสารประกอบการสอนต่าง ๆ การสอนซ่อมเสริมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงมีความรู้ความสามารถเข้าใจในหลักการและวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่เน้นทักษะและกระบวนการคิดวิเคราะห์นำไปสู่การให้นักเรียน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็นและเรียนรู้ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

ด้านการวัดผลและประเมินผล

กรมวิชาการ (2545, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการวัดและประเมินผลไว้ว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการทำงานทั้งในช่วงที่กำลังทำงานและในเวลา

ที่งานเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อหาข้อสรุปว่างานที่ทำนั้น ได้รับความสำเร็จตามความคาดหวังหรือไม่มีปัญหา หรืออุปสรรคใดเกิดขึ้น อันเป็นผลทำให้งานไม่สำเร็จตามคาดหวัง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามความคาดหวัง หรือใกล้ความหวังมากที่สุด การประเมินผลที่ดี และ เชื่อถือย่อมจะเป็นเครื่องช่วยชี้นำการทำงานและการปรับปรุงงาน การแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาของการทำงานอันจะส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จมากที่สุด

กรมวิชาการ (2545, หน้า 24-25) ได้กล่าวถึงแนวทางในการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาจะต้องจัดทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดผล และประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ถือปฏิบัติร่วมกัน และ เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน สถานศึกษาต้องมีผลการเรียนของผู้เรียนจากการวัดผล และประเมินผล ทั้งในระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ ตลอดจนการประเมิน ภายนอก เพื่อใช้เป็นข้อมูลสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายใน และ ภายนอกสถานศึกษาโดยจำแนกการประเมินผลเป็น 3 ระดับ คือ

1. การประเมินผลระดับชั้นเรียน มีจุดมุ่งหมายของการประเมินระดับชั้นเรียน คือ มุ่งหา คำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม และค่านิยม อันพึงประสงค์ อันเป็นผลเนื่องมาจากกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่เพียงใด ดังนั้น การวัดผล และ ประเมินผลจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย เน้นการปฏิบัติที่สอดคล้อง และเหมาะสมกับสาระ การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปใน กิจกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยประเมินความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และผลงาน จากโครงการหรือแฟ้มสะสมผลงาน ผู้ใช้ผลการประเมินในระดับชั้นเรียนที่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และค้นหาข้อมูล เกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้สะท้อนให้เห็นภาพ สัมฤทธิ์ผลของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนจะทราบระดับความก้าวหน้า ความสำเร็จของตน ครูผู้สอนจะเข้าใจความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน แต่ละกลุ่มสามารถให้ระดับคะแนน หรือจัดกลุ่ม ผู้เรียนรวมทั้งประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองได้ ขณะที่พ่อ แม่ ผู้ปกครอง จะได้ทราบระดับความสำเร็จของผู้เรียน สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน โดยความ เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การประเมินผลระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า ด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นปีและช่วงชั้น สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน การเรียนรู้รวมทั้งนำผลการ ประเมินรายช่วงชั้นไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น กรณีผู้เรียนไม่ผ่านมาตรฐานการเรียนรู้ของ กลุ่มสาระต่าง ๆ สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริม และจัดให้มีการประเมินผล การเรียนรู้ด้วย

3. การประเมินคุณภาพระดับชาติ สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินคุณภาพระดับชาติในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ภาษาอังกฤษ และกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดต่อไป ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545, หน้า 115) กล่าวถึงการประเมินผลระดับสถานศึกษาว่าเน้นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน และคุณภาพของทุกโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้ สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเรียนการสอนเสริมและจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วย ซึ่งการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งหาคำตอบว่ามีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการคุณธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่เพียงใด

ทักษิณ อารยะจารุ (2548, หน้า 52-53) ในการวัดผลและประเมินผลซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้ผู้สอนพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่แสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียน ดังนั้นสถานศึกษาจัดทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดผล และประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน และสถานศึกษาต้องมีผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการวัดผลและประเมินผลทั้งในระดับชั้นเรียน ระดับการศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ ตลอดจนการประเมินภายนอก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้สอนและผู้เรียนควรทำความเข้าใจและกำหนดเกณฑ์การประเมินร่วมกัน ก่อนที่ผู้เรียนจะได้ลงมือปฏิบัติงานชิ้นนั้น เกณฑ์การประเมินนี้นอกจากใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินแล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการสอนด้วย เพราะเปรียบเสมือนเป้าหมายในการเรียนที่ผู้เรียนและผู้สอนจะต้องทราบ

จากข้อมูลดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า งานวัดผลและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนการสอน การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จัดทำข้อสอบมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบเพื่อช่วยพัฒนาผลการเรียนของนักเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนต้องเป็นผู้นำและเป็นผู้ให้การสนับสนุนครูในการจัดสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการดำเนินการสอน การจัดทำบัญชีรายชื่อ สมุดประจำชั้น สมุดประจำตัวนักเรียน ตลอดจนการวางแผนประสานงาน การเตรียมการสอนเพื่อวัดผลและประเมินผลนักเรียนให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่ว่าด้วยการประเมินผลการเรียนเพื่อจะได้สร้างความก้าวหน้าของนักเรียนได้ถูกต้อง

ด้านการนิเทศภายใน

สุทธนู ศรีไสย์ (2545, หน้า 7-9) ได้กล่าวถึงขอบข่ายในการดำเนินงานนิเทศ มีดังนี้

- 1) การนิเทศช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ครูทำหน้าที่ได้สมบูรณ์แบบมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานทุกด้าน
- 2) การนิเทศสนับสนุนให้ครูประเมินผลการทำงานได้ด้วยตนเอง
- 3) การนิเทศช่วยครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
- 4) การนิเทศช่วยกระตุ้นครูให้มีการวางแผนจัดทำจุดมุ่งหมาย และแนวทางปฏิบัติไปพร้อม ๆ กัน และ
- 5) การนิเทศเป็นกระบวนการที่ทำให้หาความสามารถของครูให้มีความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

ธรรมเนียม เพ็ชรพงษ์ (2545, หน้า 34) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กล่าวโดยสรุปงานนิเทศภายในเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะต้องทำการนิเทศครูผู้สอนด้วยวิธีต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อช่วยให้ครูพัฒนาและปรับปรุงวิธีการสอนทำให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545, หน้า 123) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการนิเทศภายใน ดังนี้

1. การนิเทศภายใน เป็นการร่วมมือกันของบุคลากรในสถานศึกษา ในการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
2. กลวิธีการนิเทศภายในมีหลายวิธี การเลือกวิธีที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และสถานการณ์ของสถานศึกษาจะช่วยให้การดำเนินการนิเทศประสบผลสำเร็จ
3. คุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ ความรู้ความสามารถทางวิชาการ และความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นิเทศการศึกษา
4. การนิเทศที่พึงประสงค์ คือ การนิเทศระหว่างครูด้วยกันอันจะส่งผลให้สามารถพัฒนาคนและกลุ่มได้
5. การจัดการนิเทศภายในสถานศึกษากระทำได้หลายรูปแบบ การที่ผู้บริหารจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับขนาด และความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 36) ได้ให้แนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการนิเทศภายในดังนี้ 1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในสถานศึกษา 2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา 3) ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา 4) ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบ และกระบวนการนิเทศงานวิชาการ

และการเรียนการสอนของสถานศึกษา และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

ทักษิณ อารยะจารุ (2548, หน้า 58) ได้ระบุขอบข่ายงานนิเทศภายในซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อบรรลุภารกิจของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยงาน 6 งาน ดังนี้

1. การนำหลักสูตรไปใช้
2. งานจัดการเรียนการสอน
3. สื่อการเรียนการสอน
4. งานห้องสมุด
5. งานวัดผลประเมินผล
6. งานนิเทศภายใน

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินการตามกิจกรรมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งการนิเทศภายในสถานศึกษาจะมีคุณภาพย่อมต้องเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศภายในไปในทิศทางเดียวกัน เพราะในการนิเทศภายใน ครูมีบทบาทที่ชัดเจน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนโดยตรง การมีส่วนร่วมในการเลือก และตัดสินใจยอมรับเกี่ยวกับการนิเทศการสอนมีส่วนร่วมในการประชุม ชี้แจงและนำเสนอ และแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการนิเทศเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่นักเรียนเป็นสำคัญ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการของครูในเครือข่ายกรมหลวงชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 มีตัวแปรที่เกี่ยวข้องคือ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ คือ

เพศ

โดยธรรมชาติแล้ว เพศหญิงและเพศชายมีลักษณะแตกต่างกัน ไม่เพียงแต่รูปร่างเท่านั้น นิสัยใจคอ ความคิดเห็น การควบคุมอารมณ์และอื่น ๆ ก็มีส่วนแตกต่างกัน กัลยา สุวรรณแสง (2532, หน้า 77) สอดคล้องกับคราสเนอร์และเลียวนาร์ด (Krasner & Leonard, 1974, p. 342) ที่กล่าวว่า เพศจะมีผลต่อจิตลักษณะและพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับสำเริง สมวงศ์ (2531) ที่ศึกษาการบริหารงานเป็นทีมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา

จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีสถานภาพส่วนตัวด้านเพศแตกต่างกัน การเข้าร่วมในการบริหารงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ครูเพศชาย และครูเพศหญิง เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีมแตกต่างกัน ซึ่งครูเพศชายส่วนใหญ่จะมีความกระตือรือร้น และกล้าแสดงออกในการเข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานเป็นทีม ทำให้ครูเพศชายมีความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ ในด้านการบริหารงานในโรงเรียนมากกว่าเพศหญิง และสุเทพ ทรัพย์อาภรณ์ (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับความพึงพอใจของครู ประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูเพศชายและครูเพศหญิงมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกัน แต่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

จากงานวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า เพศที่ต่างกันจะทำให้การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู เครือข่ายกรมหลวงชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2 แตกต่างกัน

ประสบการณ์การทำงาน

การมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับอายุ จำนวนปีที่ปฏิบัติงานในองค์กร ความรู้สึกมั่นคงในงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สมุทร ชำนาญ (2554, หน้า 252) สอดคล้องกับอารีย์ เอมโอด (2548, หน้า 94-95) ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1 และ 2 จำแนกตามประสบการณ์ การปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกับวิสุทธิ สิริธิรักษ์ (2550, หน้า 61) ศึกษาโอกาสของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอหรือเสาะ จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีโอกาสของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามระดับของการมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านสอดคล้องกับบัวพันธ์ ชันดี (2551, หน้า 73) ศึกษาการมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะต่อการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศ การศึกษา และด้านการวัดและประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับปัญญา เจริญวงศ์ (2554, หน้า 83-84) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานโรงเรียนของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์มากมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย

จากงานวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า ประสพการณ์การทำงานที่ต่างกันจะทำให้การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู เครือข่ายกรมหลวงชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุวิมล เปลื้องกระโทก (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ครูวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็กมีส่วนร่วมในด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานนิเทศภายใน งานประชุม อบรมทางวิชาการ แตกต่างจากครูวิชาการในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

ธนวรรณ สมชื่น (2548) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา สระบุรี ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ผลวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการมีส่วนร่วมระดับสูงสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ ส่วนด้านที่มีค่าระดับการมีส่วนร่วมต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา ด้านวิชาการ และด้านการบริหารทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อนุภาพ วาทีทอง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม สำนักงานเขตวังทองหลาง สังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ ครูโรงเรียนวัดสามัคคีธรรม สำนักงานเขตวังทองหลาง สังกัดกรุงเทพมหานคร มีครูจำนวน 30 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 5 ระดับ แบบสอบถามมี 4 ด้าน จำนวน 33 ข้อ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วม ด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน และด้านการประเมินผลต่องานวิชาการ 9 งาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา

งานด้านวางแผน และกำหนดวิธีดำเนินงานส่งเสริมการสอน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากรตั้งแต่ 2.81 ถึง 2.88 เรียงตามลำดับ จากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงาน การมีส่วนร่วม ด้านการประเมินผล และการมีส่วนร่วมด้านการวางแผน ตามลำดับ

สนธิ ไทยกล้า (2549) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมบริหารวิชาการของข้าราชการครูภายใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ภาพรวม ระดับปานกลาง สำหรับการบริหารงานวิชาการที่ข้าราชการครูมีส่วนร่วมสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการวัดผลและเทียบโอนผล การเรียน ส่วนการบริหารงานวิชาการที่ข้าราชการครูมีส่วนร่วมต่ำสุด คือ การประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่มีอายุแตกต่างกัน มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาประเภทต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมชาย ลำปาว (2549) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา อำเภอรามไธสง จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า การแนะแนวการศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสูงสุด และรองลงมา คือ การนิเทศ การศึกษา โดยครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีระดับการศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกัน

พลอยงาม พะลายานนท์ (2550) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอน โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอน โรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) ด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X} = 3.7$) ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.67$) ด้านการวัดผลและประเมินผล ($\bar{X} = 3.68$) และด้านการนิเทศภายใน ($\bar{X} = 3.56$) อยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอน โรงเรียนเอกชน ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของ ครูผู้สอน โรงเรียนเอกชน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการจัดการเรียนการสอน

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และด้านการนิเทศภายใน ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ 6-10 ปี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ และด้านการวัดผลและประเมินผล ไม่แตกต่างกัน

ชัยรัตน์ ลำภูธร (2552) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเครือข่ายนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการปฏิบัติงานการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเครือข่ายนครราชสีมา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติปานกลาง โดยมีการปฏิบัติมาก ในด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา ด้านการจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้านการคัดเลือก หนังสือแบบเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี ส่วนที่มีการปฏิบัติปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนา หรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อื่นๆ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริม ให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนว ด้านการส่งเสริมให้มีความเข้มแข็งกับชุมชน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาอื่น ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว

สถิตย์ ทราชทอง (2552) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนเทศบาลบ้านพระตะกั่วป่า ผลการศึกษาพบว่า ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ด้านพัฒนาระบบการเรียนรู้อื่นๆ ด้านวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความรู้เข้มแข็งทางวิชาการ ครูเพศชายมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่า มีส่วนร่วมในระดับมาก 7 ด้าน มีส่วนร่วมอยู่ใน ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการส่งเสริมชุมชน ให้มีความรู้ทางวิชาการ ส่วนครูเพศหญิงมีส่วนร่วม โดยรวม รายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ครูประสบการณ์การสอนน้อยมีส่วนร่วมในการ บริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่า มีส่วนร่วมในระดับมาก 7 ด้าน มีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านส่งเสริมชุมชนให้มีความรู้เข้มแข็งทางวิชาการ ส่วนครูที่มี ประสบการณ์สอนมาก มีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ณสมน ลีจินดา (2553) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ มีปัญหาการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหามากที่สุด คือ ด้านการบริหารหลักสูตร รองลงมา คือ ด้านการบริหารการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียน แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ มีดังนี้

- 1) ด้านการบริหารหลักสูตร ได้แก่ การสำรวจแหล่งเรียนรู้ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ การจัดการอบรมผู้เกี่ยวข้อง การจัดทำคู่มือหลักสูตร และการจัดให้มีเครือข่ายผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
- 2) ด้านการบริหารการเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย เพื่อสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาแบบทดสอบให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และกำกับดูแลการประเมินผลอย่างใกล้ชิด
- 3) ด้านการบริหารการนิเทศภายในและการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การวางแผนการจัดสรรงบประมาณและการสนับสนุนบุคลากรทุกด้านอย่างเพียงพอ
- 4) ด้านการบริหารโครงการทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน การจัดตั้งคณะทำงาน การประเมินผลโครงการทั้งก่อนดำเนินการและหลังดำเนินการ และการวิเคราะห์ผลกระทบของโครงการเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- 5) ด้านการบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่ การกำหนดนโยบายสารสนเทศไว้อย่างชัดเจน การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ และการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 6) ด้านการบริหารการวิจัย และพัฒนา ได้แก่ การจัดทำแผนงานโครงการวิจัยประจำปี การส่งเสริมให้ครูศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การบริการแหล่งค้นคว้า การสนับสนุนงบประมาณ การสนับสนุนการจัดทำสื่ออุปกรณ์ การวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

อิทธิเดช สิทธิจันทร์ (2553) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า 1) การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศของผู้สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการประเมินการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ และด้านการวัดผลประเมินผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการนิเทศภายในจำแนกตามประสบการณ์ทำงานของครู แตกต่างกันอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

คราฟท์ (Craff, 1986 อ้างถึงใน ธนวรรณ สมชื่น, 2548, หน้า 37) ได้ทำการศึกษาทัศนคติของชุมชนต่อการศึกษา และระดับการมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนเป็นการศึกษาเพื่อสนองความคิดที่ว่า การมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนจะทำให้ทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียนดีขึ้น จุดมุ่งหมาย คือ ต้องการศึกษความสัมพันธ์ของระดับการมีส่วนร่วมกับทัศนคติต่อสถานศึกษาของครู ผลการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับทัศนคติกับระบบโรงเรียนในแต่ละสิ่งแวดล้อม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับระหว่างทัศนคติของชุมชนกับสิ่งแวดล้อม หรือทัศนคติของชุมชนระดับการเข้าร่วมในกิจการของโรงเรียน

ฟอเลอร์ (Fowler, 1986, p. 3204-A อ้างถึงใน พลอยงาม พะลายานนท์, 2550, หน้า 32) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐ Southeastern กลุ่มตัวอย่างคือ ครูอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงาน และพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับครูอาจารย์ในโรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีการทำงานแตกต่างกัน

บรัคคี่ (Braddy, 1991, p. 27A อ้างถึงใน เพียงใจ เรืองฤทธิ์, 2550, หน้า 65-66) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครู ซึ่งอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องการเรียนการสอน นอกจากนั้นพบว่า ลักษณะของผู้นำจะส่งผลต่อความต้องการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งถ้าผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ครูจะยังมีความต้องการเข้าร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

กรีน (Greene, 1992, p. 1003-A อ้างถึงใน ไพรัช หนูสงค์, 2550, หน้า 53) ได้ศึกษาความรู้ของครูใหญ่ต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนในเขตโคลัมเบีย และผลของการมีส่วนร่วมตัดสินใจต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร 102 คน ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 74.5) พบว่า ตนเองมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจน้อย ผู้บริหารส่วนใหญ่ (ร้อยละ 68.8) พบว่า ประสิทธิภาพในระดับสูงของการตัดสินใจมีความเกี่ยวข้องกับงานประเภทต่าง ๆ ดังนี้ คือ งบประมาณครู หลักสูตร ตัวนักเรียน และการจัดการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ (ร้อยละ 85.5) เชื่อว่าพวกเขาต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนกลุ่มที่ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยังคงมีความเห็นว่า หากพวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

จากผลการศึกษางานวิจัยที่กล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานในองค์กรนั้น จำเป็นต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะความสำเร็จส่วนหนึ่งมาจากผู้บริหาร และ ส่วนหนึ่งมาจากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ซึ่งการมีส่วนร่วมในการบริหารงานอาจมีความแตกต่างกันไปตามขนาดของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University