



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยนำเสนอหัวข้อตามลำดับดังนี้

1. การติดต่อสื่อสาร

- 1.1 ความหมายของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร
- 1.2 ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร
- 1.3 วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร
- 1.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร
- 1.5 ประเภทของการติดต่อสื่อสาร
- 1.6 องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร
- 1.7 ลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่ดี

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

- 2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
- 2.3 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
- 2.4 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
- 2.5 ภารกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

4. สภาพ และปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

6. สรุปแนวคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย



1. การติดต่อสื่อสาร

1.1 ความหมายของพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร

รุ่งเพชร บุญทศ (2540 : 14) ได้ให้ความหมายว่าการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งข่าวสารไปยังบุคลากรเพื่อถ่ายทอดนโยบาย แผนงาน วิธีการดำเนินงาน ความคิดเห็น หรือข้อเท็จจริง ด้วยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึก หรือการชี้แจงข้อมูล ข้อเท็จจริง บอกกล่าว ให้คำแนะนำ กระตุ้น หรือโน้มน้าวใจให้การดำเนินงานบรรลุสำเร็จ หรือการสะท้อนข้อมูลข่าวสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร

พนม แสงอินทร์ (2542 : 9) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแสดงออกของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร และผู้บังคับบัญชา สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ในการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ความรู้สึก หรือ ข่าวสาร ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ ตลอดจนลักษณะท่าทาง ทั้งที่เป็นไปโดย ตำแหน่งหน้าที่และเป็นการส่วนตัว เพื่อให้เข้าใจซึ่งกันและกัน และเพื่อความเข้าใจร่วมกันในการ ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นภารกิจของหน่วยงาน

เฉลิมพล พันธุ์บัว (2549 : 9) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในการแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถแปลความหมายของสารนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

ศุริยนต์ สะท้าน (2550 : 9) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการติดต่อ ทำความเข้าใจ แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความรู้สึกนึกคิด ทักษะคติ ค่านิยม การชี้แจง ข้อเท็จจริง การถ่ายทอด การแนะนำ การกระตุ้น หรือการให้การเสนอแนะ เพื่อความเข้าใจตรงกัน ระหว่างบุคคลหรือองค์การ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การกระทำหรือ การแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ความรู้สึก หรือข่าวสาร ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ ตลอดจนลักษณะ ท่าทาง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2549 : 338) ได้ถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในแง่ของ องค์การว่า ในองค์การสมัยใหม่นั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพให้เกิดขึ้น และสร้างความเข้าใจตลอดจนความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

12

ฝ่ายพนักงาน ทำให้เกิดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดี และนอกจากนั้นการสื่อสารยังช่วยสร้างสรรค์ จรรโลงวัฒนธรรมองค์การให้แข็งแกร่ง ตลอดจนสามารถสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ และถ้าองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารภายในองค์การจะเป็น เครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 229 – 230) การติดต่อสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูล ข่าวสารทั้งจากคนงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บริหารคนอื่น ๆ รวมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างกัน ทั้งยังใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสั่งการให้มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ถ้ามองในแง่ของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ถือได้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นสื่อ ที่จะนำความต้องการ ความรู้สึนึกคิดจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ได้บังคับบัญชา และจากผู้ได้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา ดังนั้น หากองค์การใดมีการจัดระบบของการติดต่อสื่อสารภายใน องค์การที่ดี และสามารถนำเครื่องมือในการสื่อสารมาช่วยสนับสนุนในการติดต่อสื่อสารใน องค์การได้อย่างเต็มที่แล้ว ก็จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารองค์การได้เป็นอย่างดี

ภารดี อนันต์นารี (2551 : 139) ได้กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อการดำเนิน ชีวิตประจำวัน ในการบริหารงาน สำหรับผู้บริหารที่จะทำให้งานสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่วางไว้ มีความสำคัญดังนี้

1. ทำให้กิจกรรม การจัดระบบมีความสอดคล้องกัน
2. ช่วยสนับสนุนต่อความพยายามในการถ่ายทอดความคิด เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์
3. เป็นกระบวนการที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่การบริหารทางการ วางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม
4. ทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามความรับผิดชอบได้

จากความสำคัญของการติดต่อสื่อสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ในการบริหารของ ผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องสื่อความหมายที่ดี ทำให้เกิด ความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำความสำเร็จของการ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร

วิเชียร วิทย์อุดม (2547 : 247 – 248) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารตามที่ ลี โอ เรเซอร์ ได้สรุปไว้ 5 ประการ คือ

1. เป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร
2. เป็นการประเมินผลการทำงานของแต่ละบุคคล



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

13

3. เป็นการอำนวยความสะดวกหรือสอนงานผู้อื่น
4. เป็นการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น
5. เป็นผลทางอ้อมต่อองค์กร

ฉันทวิชช์ เจริญนนท์ (2551 : 180 – 181) ได้กล่าวไว้ว่า การติดต่อสื่อสารในองค์กรนั้น จำต้องกระทำเพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งมีการติดต่อกับบุคคลหลายระดับในสถานะต่าง ๆ ทั้งบุคคลในองค์กรในฐานะผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จึงจำแนกวัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสารในองค์กรออกเป็น 4 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นการแจ้งข้อมูลข่าวสาร เพื่ออธิบาย รายงาน หรือบอกกล่าวข่าวสารต่าง ๆ ให้บุคคลอื่นทราบ และเข้าใจความเป็นจริงที่เกิดขึ้น
2. เพื่อสร้างความเชื่อถือที่ต้องการให้ผู้รับสาร ซึ่งอาจจะไม่เคยมีความคิดเห็น หรือเชื่อในสิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการจะบอก หรือมีความคิดเห็นในทางตรงกันข้าม เพื่อให้ผู้รับสารเชื่อถือและปฏิบัติตาม
3. เพื่อตอกย้ำความเชื่อถือ เน้นย้ำให้ผู้รับสารมีความมั่นใจ และมุ่งมั่นที่จะเชื่อถือและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการที่ทำให้เชื่อถือและปฏิบัติในบางครั้ง ผู้รับสารอาจได้รับข้อมูลข่าวสารจากสื่ออื่น ซึ่งอาจจะจริงหรือไม่ก็ตาม ก็สามารถทำให้ผู้รับสารเกิดความคลางแคลงใจที่จะเชื่อ และปฏิบัติตามแนวคิดหรือแนวปฏิบัติเดิม
4. เพื่อให้ปฏิบัติตาม อาจทำได้โดยการออกคำสั่ง ซึ่งผู้รับสารอาจปฏิบัติตามด้วยความไม่เต็มใจ และอาจจะเลิกปฏิบัติตามหรือไม่ปฏิบัติตามเลย ดังนั้น การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจข้างต้น ตั้งแต่การอธิบายหรือรายงานความจริงเพื่อให้เกิดความเชื่อถือและตอกย้ำความเชื่อ จนผู้รับสารปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจนั้น จึงเป็นเป้าหมายของการติดต่อสื่อสารและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

เสนาะ ดิยาว (2551 : 269) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสื่อสารที่ผู้บริหารใช้ในองค์กรมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อบอกข้อมูล การบอกข้อมูลก็เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ปฏิบัติงานมีข้อมูลพร้อม สำหรับใช้ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการทำงาน
2. เพื่อประสานงาน การประสานงานจะทำให้งานสำเร็จสมบูรณ์ เพราะมีงานหลายอย่างที่แบ่งแยกกันทำงานระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงาน
3. เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อมูลส่วนใหญ่ขององค์กรก็เป็นเรื่องการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากหลาย ๆ ฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ข้อมูลไม่ได้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

14

เกิดขึ้นโดยตรงกับผู้บริหาร แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของพนักงาน ข้อมูลจากภายนอกและแหล่งอื่น ๆ

4. เพื่อควบคุม ผู้บริหารต้องตรวจสอบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนว่า ได้ทำงานเป็นไปตามแผนและบรรลุเป้าหมายเพียงใด เมื่อเกิดการผิดพลาดก็จะได้แก้ไขให้ถูกต้อง

5. เพื่อใช้อิทธิพล ชักจูงคนในองค์กรให้มีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้งานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

6. เพื่อกระตุ้นให้คนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนสร้างให้เกิดอารมณ์ ความรู้สึก เชื่อมมั่น มีความแน่วแน่ในการทำงาน มีความสุข ความสบายใจ และมีสำนึกที่ดีต่อองค์กร

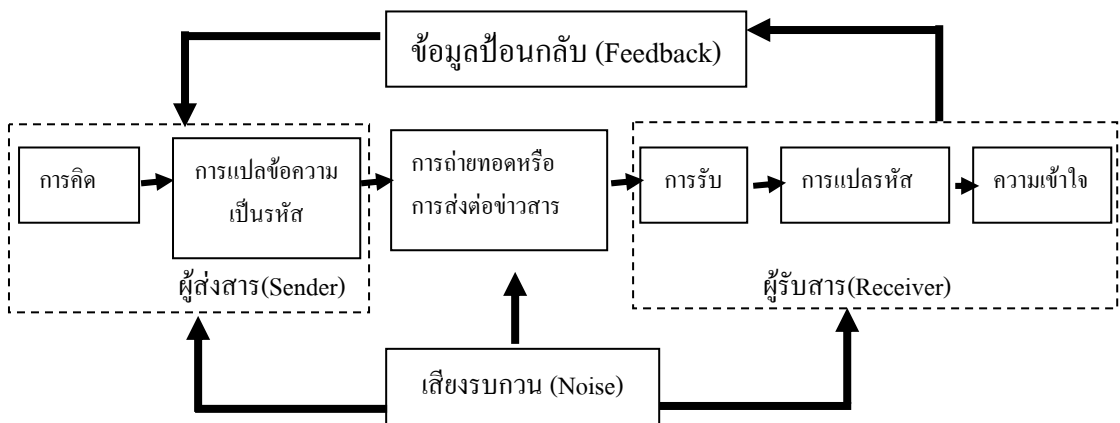
จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร ประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดี มีความผูกพันต่อองค์กร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร

วิเชียร วิทย์อุดม (2547 : 248) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการติดต่อสื่อสาร มีองค์ประกอบเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการ คือ

1. ผู้ส่งสาร (Sender)
2. สารที่จะส่ง (Source)
3. ช่องทางหรือสื่อในการนำส่ง (Media/Source) ผู้รับสาร (Receiver)
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อันเป็นการตอบสนองต่อข่าวสารที่ได้รับถือเป็นตัวควบคุมระบบ ว่าจะต้องดำเนินการใหม่อีกรอบหนึ่งหรือไม่ เพียงใด

5. ปัจจัยสอดแทรก (Noise) สิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามาในกระบวนการด้วยเพื่อให้ระบบสมบูรณ์ขึ้น ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิแสดงโมเดลของกระบวนการติดต่อสื่อสาร

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545 : 257

1.5 ประเภทของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์การมีวิธีการหลากหลายที่แตกต่างกันไป ลักษณะวิธีการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละประเภทของการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารองค์การจะต้องรู้จักเลือกใช้ประเภทของการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ นักการศึกษาจึงได้จัดแบ่งประเภทของการติดต่อสื่อสารออกเป็นหลายประเภทแตกต่างกันไปตามกฎเกณฑ์ที่นำมาใช้เป็นหลักในการจำแนก ซึ่งอาจจำแนกได้ดังต่อไปนี้

1. จำแนกตามลักษณะของการใช้

วิเชียร วิทญูดม (2547 : 254 – 255) ได้กล่าวถึงการติดต่อสื่อสารที่จำแนกตามลักษณะของการใช้ ไว้ 2 วิธี คือ

1.1 การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่เป็นระเบียบแบบแผน มีข้อกำหนดไว้อย่างชัดเจน และมีการกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร มีขั้นตอนเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาที่ปรากฏตามแผนภูมิขององค์การ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารจะเป็นการนำเอานโยบาย การวินิจฉัยสั่งการหรือคำแนะนำผ่านไปตามสายของอำนาจหน้าที่ (Line of authority) บางทีเรียกว่าสายของการบังคับบัญชา (Flow of command) ตัวอย่างของการติดต่อสื่อสารแบบที่เห็นได้ชัดเจนจากหน่วยงานราชการและองค์การที่มีขนาดใหญ่ เช่น ธนาคาร



1.2 การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ หรือไม่มีระเบียบแบบแผน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์กรตามกลุ่มสังคม หรือความชอบความสนใจ หรือมีกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน ที่ไม่เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารจะเป็นไปในรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ตัวต่อตัว หรือกระทำกันเองเป็นส่วนตัว มีลักษณะของการกระจายข่าวเป็นแบบเถาวัลย์ (Grapevine) คือ กระจายข้อมูลหรือข่าวสารไปยังบุคคลต่าง ๆ ได้รวดเร็ว และพร้อมกันครั้งเดียวโดยไม่ต้องเสียเวลาชักช้า

2. จำแนกตามลักษณะทิศทางของการติดต่อสื่อสาร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549 : 343 – 346) ได้จำแนกการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยพิจารณาจากทิศทางของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรได้ 4 วิธี ดังนี้

2.1 การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะของการสั่งงาน การบอกเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การมอบหมายงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน รวมทั้งการประชุม ก็เป็นวาระโอกาสที่หัวหน้าจะสื่อสารกับลูกน้องให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อสื่อสารจากบนลงมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน และการเปิดเผยข้อมูล

2.2 การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward communication) เป็นการสื่อสารจากพนักงานไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้รับทราบ ซึ่งการสื่อสารจากล่างขึ้นบนนี้มักจะสั้น และไม่ค่อยเกิดขึ้น เพราะพนักงานมักไม่ค่อยกล้าที่จะติดต่อกับผู้บังคับบัญชาเพราะกลัวในตำแหน่งที่สูงกว่า และกลัวว่าผู้บริหารจะประเมินตนว่าไม่มีความสามารถ ไม่เก่ง หรือกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบกลับคืนมา หรือถ้าจะสื่อก็อาจสื่อแต่ข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหาร เป็นภาวะการณ์ที่เรียกว่า Mum effect

2.3 การติดต่อสื่อสารในแนวนอน (Lateral หรือ Horizontal communication) เป็นการสื่อสารในกลุ่มเดียวกัน หรือคนในระดับเดียวกัน จึงมีความเป็นมิตร เป็นกันเอง และรวดเร็ว

2.4 การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal communication) เป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา (Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line)

3. จำแนกตามการใช้ช่องทางเป็นหลัก

วิเชียร วิทย์อุดม (2547 : 257 – 258) ได้จำแนกการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยพิจารณาจากช่องทางเป็นหลัก แบ่งออกได้ 2 วิธี ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

3.1 การติดต่อสื่อสารทางเดียว (One-way communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้ส่งข่าวสารไปฝ่ายเดียว ไม่มีการป้อนกลับของข้อมูลข่าวสารกลับมาให้รับรู้ หรือ ไม่มีการแสดงปฏิกิริยาย้อนกลับของผู้รับข่าวสาร ไม่มีการได้ซักถามข้อสงสัยในข่าวสารนั้นได้เลย การติดต่อสื่อสารแบบนี้มักจะเป็นคำสั่ง ข้อกำหนด หรือแนวนโยบายที่จะต้องกระทำตาม มักจะอยู่ในรูปของการติดต่อสื่อสารเป็นแบบลายลักษณ์อักษรมากกว่าเป็นคำพูด และอยู่ในลักษณะที่เป็นทางการเป็นส่วนใหญ่ เช่น คำสั่งของทางราชการ การติดต่อสื่อสารทางเดียวโดยไม่มีการตรวจสอบป้อนกลับของข้อมูลข่าวสารแล้ว โอกาสที่จะเกิดความบกพร่องในการติดต่อสื่อสารย่อมมีมาก เพราะมีจุดอ่อนตรงที่ไม่ทราบว่าคุณรับข่าวสารได้รับข่าวสารที่ส่งไปได้ถูกต้องตรงกับความต้องการ หรือไม่มีโอกาสที่จะทราบว่างานนั้นดำเนินไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่

3.2 การติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ผู้รับข่าวสารมีการตอบสนองและปฏิกิริยาป้อนกลับไปยังผู้ส่งข่าวสาร ผู้ส่งข่าวสารเปิดโอกาสให้ผู้รับข่าวสาร ได้ตอบซักถาม ได้ถามข้อข้องใจในข่าวสารที่ได้รับจากผู้ส่งข่าวสารหรือผู้ออกคำสั่ง ตลอดจนรายงานให้ทราบถึงผลงานที่ได้จัดทำไปแล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงานได้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ การติดต่อสื่อสารแบบนี้มักอยู่ในรูปของการประชุมสัมมนา อภิปราย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอแนะ และการปรึกษาหารือร่วมกัน การติดต่อสื่อสารสองทางเกิดผลดีคือ ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับข่าวสาร และผู้ส่งข่าวสารดีขึ้น การป้อนกลับของข้อมูลทำให้ผู้ส่งข่าวสารสามารถจะแก้ไขการติดต่อสื่อสารของเขาใหม่ได้ การติดต่อสื่อสารก็จะมีความแน่นอน และถูกต้องมากยิ่งขึ้น แต่ผลเสียก็คือ สิ้นเปลืองเวลามากกว่าการติดต่อสื่อสารทางเดียว เพราะการป้อนกลับของข้อมูลต้องเสียเวลามากกว่า ข้อมูลข่าวสารจะป้อนกลับไปยังผู้ส่งข่าวสารก็ต้องใช้ระยะเวลา

4. จำแนกตามลักษณะของวิธีการติดต่อสื่อสาร

วิเชียร วิทยอุดม (2547 : 258) ได้แบ่งการติดต่อสื่อสารตามลักษณะของวิธีการติดต่อสื่อสารออกเป็น 2 วิธี ได้แก่

4.1 การติดต่อสื่อสารโดยใช้ถ้อยคำ (Verbal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรง หรือเผชิญหน้ากันโดยใช้วาจา (Verbal) หรือโดยใช้ถ้อยคำ ได้แก่ การพูดและการเขียนเป็นตัวหนังสือแทนคำพูด ถ้อยคำเป็นสัญลักษณ์ ซึ่งแสดงออกมาด้วยคำพูด ใช้สำหรับในการสื่อความหมาย ได้แก่ การติดต่อระหว่างบุคคลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ การส่งข่าว การประชุม การอภิปราย เป็นต้น ข้อดีของการติดต่อสื่อสารประเภทนี้คือ ง่าย สะดวก ประหยัดเวลา เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายติดต่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และยังให้ความรู้สึกที่เป็นกันเอง ก่อให้เกิดความสนิทสนมกันได้ง่าย



4.2 การติดต่อสื่อสารด้วยภาษาที่ไม่ใช้ถ้อยคำ (Non-Verbal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้วาจา หรือโดยไม่ใช้ถ้อยคำ เป็นการติดต่อสื่อสารในลักษณะที่ไม่ใช้วิธีการพูดและการเขียนเป็นตัวหนังสือแทนคำพูด แต่จะใช้สัญลักษณ์ อักษร เครื่องหมาย การแสดงท่าทางของอากัปกริยาต่าง ๆ เข้าช่วย และสามารถทำความเข้าใจกันได้ ซึ่งนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การแสดงออกที่สีหน้า สายตา ทางน้ำเสียง ทางภาษาท่าทาง ทางการสัมผัส

5. จำแนกตามลักษณะจำนวนผู้ที่เกี่ยวข้อง

การดี อนันต์นาวี (2551 : 142 – 143) ได้จำแนกการติดต่อสื่อสารตามลักษณะจำนวนผู้ที่เกี่ยวข้อง ไว้ 5 ประเภท ได้แก่

5.1 การติดต่อสื่อสารภายในบุคคล (Intrapersonal communication) หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล หรือเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีบุคคลเข้าร่วมทำการติดต่อสื่อสารเพียงคนเดียว นั่นคือ ผู้ทำหน้าที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารจะอยู่ในบุคคลเพียงคนเดียว โดยระบบกล้ามเนื้อและระบบประสาทส่วนกลางภายในของบุคคลแต่ละคนจะแบ่งหน้าที่กันทำ ทั้งการส่งสารและการรับสารพร้อมกันไป การสื่อสารเกี่ยวข้องกับการคิด การใช้ภาษา และการแสดงกิริยาอาการของบุคคลแต่ละคน

5.2 การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal communication) เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลสองคนขึ้นไปมาทำการติดต่อสื่อสารกัน สามารถแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้ทั้งโดยตรง และตัวต่อตัว แต่ไม่จำเป็น ต้องมีการเผชิญหน้ากันเสมอไป โดยใช้ระบบสัญลักษณ์ที่สามารถเข้าใจร่วมกันได้ และในสถานการณ์ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมกระบวนการติดต่อสื่อสาร สามารถใช้อิทธิพลต่อกันและกันอย่างเท่าเทียมกัน

5.3 การติดต่อสื่อสารกลุ่ม (Group communication) การติดต่อสื่อสารกลุ่มเป็นระดับของการติดต่อสื่อสารที่มีบุคคลจำนวนหนึ่งที่มีลักษณะเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (interaction) แบบเผชิญหน้า การติดต่อสื่อสารกลุ่มเล็ก การติดต่อสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ เป็นการติดต่อสื่อสารที่อาศัยจำนวนบุคคลในกลุ่มที่ทำการติดต่อสื่อสารเป็นเกณฑ์

5.4 การติดต่อสื่อสารสาธารณะ (Public communication) เป็นการถ่ายทอดข่าวสารไปสู่กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นสาธารณชนทั่วไป ซึ่งเป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งอาจจะเกิดขึ้นทั้งเป็นการพูดในที่สาธารณะ และกระบวนการติดต่อสื่อสารมวลชน โดยมีรูปแบบการติดต่อสื่อสารจากคนคนเดียวไปสู่คนจำนวนมาก

5.5 การติดต่อสื่อสารมวลชน (Mass communication) เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งข่าวสารถูกถ่ายทอดผ่านสื่อพิมพ์ หรือสื่อไฟฟ้า โดยกระบวนการติดต่อสื่อสารมวลชนนั้น แหล่งสารจะไม่ปรากฏตัวต่อหน้ากลุ่มเป้าหมายเหมือนการติดต่อสาธารณะ แต่ใช้เทคโนโลยีเป็น



สื่อถ่ายทอดข่าวสารในรูปของวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ หนังสือพิมพ์ และ นิตยสาร เป็นต้น

1.6 องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 201) การติดต่อสื่อสารมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ ผู้ส่งหรือผู้ก่อให้เกิดข่าวสาร (Sender) และผู้รับข่าวสาร (Receiver) โดยผู้ส่งจะแปลความเป็นสัญลักษณ์ ภาษา หรือไม่ใช่ภาษา เมื่อเกิดเป็นข่าวสาร (Message) ในสัญลักษณ์ใด ๆ แล้วก็เลือกใช้ วิทยุทางช่องทาง หรือสื่อที่เหมาะสม เช่น การพูดต่อหน้า การเขียนบันทึก การพูดทางโทรศัพท์ การฉายสไลด์ หรือการแสดงกิริยาท่าทาง

การดี อนันต์นาวี (2551 : 140 – 141) เห็นว่าระบบการติดต่อสื่อสาร มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการ

1. ผู้ส่งหรือผู้สื่อสาร (Sender or source) หมายถึง ผู้เริ่มการติดต่อ หรือเป็นแหล่งข่าวสาร ซึ่งทำหน้าที่ส่งข่าวหรือกระจายข่าวสาร ลักษณะของผู้ส่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ บุคคลคนเดียว และกลุ่มบุคคล ผู้ส่งนี้จะต้องรู้จักใช้วิธีการใส่รหัส หมายถึง รู้จักใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ภาษาพูด อักษร กิริยาท่าทาง เป็นต้น การที่ผู้ส่งจำเป็นต้องใช้วิธีใส่รหัส เนื่องจากบางครั้งระบบสังคม และวัฒนธรรมที่ต่างกัน ใช้สัญลักษณ์ต่างกัน สิ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวผู้ส่ง ได้แก่

- 1.1 ความรู้ของผู้ส่ง
- 1.2 ความชำนาญในการสื่อสารของผู้ส่ง
- 1.3 ทักษะของผู้ส่ง
- 1.4 ระบบสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนสถานะในสังคม

2. ข่าวสาร (Message) หมายถึง สิ่งที่ผู้ส่งต้องการให้ผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่ง ซึ่งอาจมิใช่คำพูด หรือตัวอักษรเท่านั้น แต่ครอบคลุมไปถึงสิ่งต่าง ๆ ด้วย เช่น กิริยาท่าทาง คำพูดหรือภาษา สิ่งที่ดีพิมพ์ สัญลักษณ์อื่น ๆ ช่องทาง

3. วิธีการ (Channel) หมายถึง วิทยุทางที่จะนำเอาข่าวสารไปสู่ผู้รับ บางครั้งเรียกว่า “สื่อการติดต่อสื่อสาร”

4. ผู้รับ (Receiver) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการสื่อสาร ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ส่งจะมีจุดประสงค์ให้ผู้รับเกิดความพอใจในข่าวสาร ผู้รับจะต้องมีการแปรรหัสอย่างถูกต้องด้วย โดยทั่วไปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อผู้รับก็เช่นเดียวกัน คือ ความรู้ของผู้รับเอง ความชำนาญในการแปลความหมาย ทักษะของผู้รับต่อผู้ส่ง และต่อข่าวสารระบบสังคมและวัฒนธรรมของผู้รับ



1.7 ลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่ดี

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 187) อธิบายไว้ว่า สมาคมการจัดการแห่งอเมริกา ได้เสนอแนะวิธีการติดต่อสื่อสารที่ดีไว้ดังนี้

1. ให้ทำความเข้าใจอย่างกระจ่างชัด ในความคิดเห็นของตนเองเสียก่อนที่จะติดต่อกับผู้อื่น ความคิดเห็นและปัญหาหากได้รับการวิเคราะห์อย่างมีระบบก็จะช่วยให้การติดต่อสื่อสารชัดเจนขึ้น

2. ตรวจสอบจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการติดต่อสื่อสาร ก่อนจะติดต่อ ถามตนเองก่อนว่า ท่านต้องการส่งข่าวสารอะไร มีจุดมุ่งหมายอย่างไร ต้องการเปลี่ยนความคิดเห็นของผู้รับหรือไม่ ปรับภาษา เสียง และวิธีการติดต่อ เพื่อให้เป็นไปตามจุดประสงค์เฉพาะนั้น

3. คิดถึงสภาพแวดล้อมของบุคคล เมื่อมีการติดต่อสื่อสาร เพราะสภาพแวดล้อมทางกาย เช่น เวลา สถานที่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสำคัญพอกับคำพูดที่ใช้ติดต่อสื่อสาร

4. ปรึกษาผู้อื่น ผู้ที่เหมาะสม ถึงการวางแผนการติดต่อสื่อสาร การปรึกษาหารือ จะได้ข้อคิดและเห็นความกระจ่างของเรื่องราว เหตุการณ์ รวมทั้งการสนับสนุน

5. โปรดให้ความระมัดระวังในน้ำเสียงการพูด ท่าทาง และความตั้งใจที่จะรับฟัง การตอบสนองจากผู้รับหรือผู้ฟัง

6. หากมีโอกาส ควรจะเสนอความคิดเห็นที่จะได้รับความช่วยเหลือ หรือการให้สิ่งที่มีคุณค่าแก่ผู้รับ การคิดถึงผู้รับด้วยความรู้สึกเกรงใจ และเข้าใจถึงความสนใจและความต้องการของผู้รับ เป็นสิ่งที่จะช่วยให้การติดต่อสื่อสารดีขึ้น พยายามที่จะมองจากจุดของผู้ส่งหรือผู้รับ

7. ติดตามผลจากการติดต่อสื่อสาร โดยการถามหรือให้กำลังใจผู้รับ รวมทั้งการแสดงออกเพื่อที่จะได้เชื่อว่า การติดต่อสื่อสารนั้นได้ผลในด้านความเข้าใจอันดี และได้ผลสมตามความมุ่งหมาย

8. การติดต่อสื่อสารในวันพรุ่งนี้ ก็มีความดีเท่า ๆ กับวันนี้ หมายถึง การติดต่อสื่อสารควรพิจารณารอบคอบ คิดถึงผลระยะยาว ควรเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีความสม่ำเสมอ

9. ให้แน่ใจว่ากระกระทำของท่าน สนับสนุนการติดต่อสื่อสาร เพราะผลจากการติดต่อสื่อสารมักจะดูที่พฤติกรรม ไม่ใช่เพียงสักแต่พูด แต่ต้องทำได้และทำได้ดีด้วย

วันชัย มีชาติ (2548 : 152 – 154) ได้กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร ไว้ว่า เนื่องจากการสื่อสารที่ผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการประสิทธิภาพขององค์กรเสมอ การสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารในองค์กรและลดความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการสื่อสาร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีสรุปได้ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

1. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Follow-up and feed back) เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสารจะทำให้เราทราบว่าสารสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

2. การใช้การสื่อสารหลายวิธี (Parallel channels and repetition) การใช้วิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารหลายวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการส่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้อีกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3. ระยะเวลา (Timing) ปัญหาด้านระยะเวลาเป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งในแง่ของความกดดันด้านเวลาและความไม่เหมาะสม ในการสื่อสารเวลาหนึ่ง ๆ องค์กรและกลุ่มอาจกำหนด มาตรฐานด้านเวลาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น ระบุไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานหนึ่งให้เสร็จเมื่อใดเพื่อเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งเวลาและติดต่อระหว่างกันในการรายงานและสั่งการในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องแยกแยะระหว่างงานประจำกับงานจรซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้านเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. ให้ความสนใจกับภาษา (Attention to language) ในการสื่อสารนั้น การเลือกใช้ศัพท์ระดับของคำ และความหมายของคำ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำและระดับของภาษานี้จะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

5. ศูนย์กลางข้อมูล (Information communication and information centers) การสื่อสารโดยวิธีการนี้จะเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและยืดหยุ่น และมีความถูกต้องของข้อมูลมาก ซึ่งองค์กรอาจใช้ศูนย์กลางข้อมูลเป็นแหล่งกระจายข่าวโดยไม่ผ่านช่องทางที่เป็นทางการขององค์กรก็อาจจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

6. การให้รู้เท่าที่จำเป็น (The exception principle and the need to know) เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์กรให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

7. การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร (Communication etiquette) เป็นความพยายามที่จะวางระบบในการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น โทรสาร ให้ใช้สื่อสารเฉพาะใน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

222

เรื่องที่เป็นและเร่งด่วน ซึ่งการใช้เครื่องมือโดยไม่จำเป็นอาจจะทำให้การสื่อสารผิดพลาดหรือมีมากเกินไปจนเกินไป การสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่เหมาะสมจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสารได้

8. การฟังอย่างตั้งใจ (Listen actively) เป็นการลดความผิดพลาดจากการสื่อสาร การตั้งใจฟังจะทำให้ข้อมูลจากผู้ส่งสารต้องการจะส่งถึงผู้รับสารครบถ้วน ในขณะที่เดียวกันการฟังอย่างตั้งใจนั้นผู้รับสารสามารถคิดต่อและไตร่ตรองสิ่งที่ได้ฟังและอาจมีการสอบถามหรือทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้น นอกจากนี้การฟังอย่างตั้งใจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้ที่สื่อสารและเกิดการยอมรับกัน ซึ่งจะเป็นการพัฒนากระบวนการความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรตามมาด้วย

พงศ์ หรดาล (2549 : 141 – 142) ได้ให้แนวทางเพื่อที่จะทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

1. การสื่อสารทุกครั้งย่อมมีข้อบกพร่อง
2. ทำการวิเคราะห์และทำความเข้าใจในเรื่องที่รับฟัง
3. สื่อสารด้วยภาษาที่ง่าย ๆ
4. ให้ความสนใจกับผู้ที่สื่อสารด้วย
5. ปรีกษาหรือหารือก่อนที่จะสื่อสารออกไป
6. ระวังระวังเกี่ยวกับน้ำเสียงและท่าทาง
7. ตรวจสอบความมุ่งหมายของการสื่อสารที่แท้จริง
8. ควรสื่อสารแต่สิ่งที่มีคุณค่าแก่ผู้รับ
9. มีการติดตามผลการสื่อสารทุกครั้ง
10. ความเหมาะสมของสถานที่ เวลา บุคคล และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ
11. การด่วนสรุป
12. สื่อสารมากเกินไปจนสับสน
13. ผ่อนคลายและเปิดเผยในการสื่อสาร
14. อย่าตอบผิด ๆ
15. สื่อสารอย่างเฉพาะเจาะจง
16. เป็นนักฟังที่ดี



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

23

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 233 – 234) ได้อธิบายไว้ว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล อาจจะใช้หลักง่าย ๆ ดังนี้

1. A = Accuracy ถูกต้อง
2. B = Brief สั้น กระชับ
3. C = Clarity ชัดเจน
4. D = Direct ตรงเป้าหมาย
5. E = Easy ง่าย
6. F = Feedback มีการทบทวน

ฮอดเก็ตท์ และ เฮการ์ (Hodgetts & Hegar.) (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2550 : 229 – 233) ได้อธิบายถึงวิธีการสื่อสารที่มีประโยชน์ที่สุด ดังนี้

1. รู้จักขั้นตอนในกระบวนการสื่อสาร ถ้าผู้บริหารรู้จักขั้นตอนในกระบวนการสื่อสาร จะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงความล้มเหลวหลายอย่างในกระบวนการสื่อสารได้ ซึ่งจะมี 4 ขั้นตอนคือ

1.1 ความตั้งใจ เกิดขึ้นได้เมื่อผู้ฟังพยายามขจัดสิ่งรบกวนสมาธิ หรือสิ่งที่ทำให้เกิดการรบกวนอื่น ๆ ทั้งหมดออกไป ผู้ส่งสารสามารถช่วยผู้ฟังในเรื่องนี้ได้ โดยพยายามทำให้ข่าวสารของพวกเขาน่าสนใจ และให้ความรู้แก่ผู้ฟัง

1.2 ความเข้าใจ เป็นความสามารถที่ผู้รับจะเข้าใจข่าวสารหรือจับประเด็นความหมายได้

1.3 การยอมรับ เมื่อผู้รับตั้งใจที่จะทำตามข่าวสาร ก็จะเกิดการยอมรับขึ้น โดยทั่วไป ลูกน้องจะยอมรับหัวหน้าโดยไม่คิดมาก แต่จะมีบางกรณีที่พวกเขาคัดค้านหรือปฏิเสธ ถ้าข่าวสารหรือคำสั่งนั้นเป็นอันตราย หรือคุกคามต่อความสนใจ หรือความตั้งใจมากที่สุดของพวกเขา

1.4 การกระทำ ขั้นตอนสุดท้ายของการสื่อสาร หรือ การกระทำที่ผู้รับข่าวสารหรือข้อมูลจะต้องทำตามสิ่งที่ได้รับ

2. การใช้ภาษาที่เรียบง่าย และมีการทบทวนซ้ำ การใช้ภาษาที่เรียบง่ายจะทำให้เข้าใจง่ายกว่า ในการทำงานผู้บริหารจำนวนมากใช้ภาษาที่ยืดยาว และพูดอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ฟังไม่สามารถจับประเด็นได้ทัน และอาจจะไม่กล้าขัดหรือไม่กล้าถามคำถาม หรือไม่กล้าบอกให้ผู้พูดซ้ำ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลควรจะมีการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสามารถเข้าใจได้ เนื้อหาที่จะสื่อ ถ้าหากมีความซับซ้อนก็ควรจะมีการทำให้เนื้อหานั้นสั้น และเข้าใจได้ง่าย ให้ผู้ฟังสามารถมีโอกาสถามคำถามได้ และผู้ส่งข่าวสารนั้นควรจะมีการทบทวนข่าวสารนั้น หรือมีการพูดซ้ำ เพื่อให้ผู้ฟังรู้สึกง่ายที่จะติดตามข่าวสารนั้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

24

3. การใช้ความรู้สึกร่วม หมายถึง การรู้สึกเข้าใจอย่างลึกซึ้งในบุคคลอื่น เป็นหนึ่งเดียวกับความคิดของพวกเขา รู้สึกถึงความเจ็บปวดของพวกเขา รวมถึงแบ่งปันความยินดีกับพวกเขา ผู้บริหารที่มีความรู้สึกร่วมจะสนใจ ใส่ใจ และมีความรู้สึกได้ไว เมื่อลูกน้องมีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ ก็จะไม่ทำให้ลูกน้องผิดหวัง

4. ความเข้าใจภาษาท่าทาง ภาษาท่าทางเป็นรูปแบบที่สำคัญที่สุดอันดับหนึ่งของการสื่อสารที่ไม่ใช่คำพูด บุคคลใช้การสื่อสารแบบนี้ในการส่งต่อข่าวสารไปให้แก่อีกและกัน ถึงแม้ว่าบางครั้งบุคคลจะไม่คิดว่าพวกเขากำลังทำอยู่ ซึ่งภาษาท่าทางอาจแสดงออกด้วยการแสดงออกทางใบหน้า หรือ การใช้มือ แขน หรือลำตัว

5. เรียนรู้ที่จะให้หรือรับข้อมูลย้อนกลับ ผู้บริหารที่จะพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร ก่อนอื่นต้องเรียนรู้ที่จะให้และรับการประเมิน เพื่อให้เกิดการให้ข้อมูลย้อนกลับ เมื่อมีการรับข้อมูลย้อนกลับและนำข้อมูลที่ได้ไปพิจารณา หรือดำเนินการต่อ ก็จะสามารถช่วยให้การติดต่อ สื่อสารมีประสิทธิภาพ

การดี อนันต์นาวี (2551 : 151) ได้อธิบายลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่ดี ไว้ดังนี้

1. เรื่องที่จะถ่ายทอดต้องมีลักษณะกระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ใช่ถ้อยคำคลุมเครือหรือแปลความหมายได้หลายทาง

2. ตรวจสอบวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการติดต่อสื่อสารแต่ละครั้ง

3. พิจารณาเตรียมการก่อนที่จะติดต่อสื่อสารให้เหมาะกับสิ่งแวดล้อม บรรยากาศของที่ประชุม ความสัมพันธ์ในองค์กร ขนบธรรมเนียมประเพณี และแนวทางที่เคยทำมา ปรึกษาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสมในการวางแผนติดต่อสื่อสาร โดยมีการคำนึงถึงสิ่งที่ผ่านมาแล้วในแง่ของความคิดของผู้ฟัง

4. พึงระมัดระวังน้ำเสียง อากัปกิริยาและคำพูด โดยเฉพาะคำพูดที่มีความหมายกำกวมและกระทบกระเทือนอารมณ์ผู้ฟัง

5. การติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมีลักษณะมุ่งใจ เข้าใจความต้องการไว้ตอบสนองความต้องการของบุคคลในหน่วยงาน

6. พิจารณาความต้องการ ทักษะขององค์กรให้ถ่องแท้ เพราะการให้ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน

7. ต้องจัดการติดต่อสื่อสารให้ดำเนินไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว จัดทำให้ต่อเนื่องและดำเนินไปด้วยความสม่ำเสมอทั่วทั้งหน่วยงาน จัดให้มีการสะดวกทั้งการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง และการติดต่อจากล่างไปบน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

25

8. สายการเดินทางของข่าวสาร ควรเป็นแนวตรงเท่าที่จะทำได้ ลักษณะที่ดีของข่าวสาร ควรเป็นข่าวสารที่เป็นการพูด ควรจะมีลักษณะใช้คำพูดด้วยอารมณ์แจ่มใส มีชีวิตชีวา วางสีหน้า ท่าทางในลักษณะที่น่านิยม และสอดคล้องกับเรื่องที่พูด เสียงพอดี ข่าวสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ควรจะมีลักษณะเขียนลำดับขั้นตอนให้ติดต่อเชื่อมโยงเป็นอันดี ไม่ให้สับสน ซ้ำซาก วกวน หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่ยากต่อความเข้าใจ ไม่ควรใช้สัญลักษณ์ที่ยังไม่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง เขียนด้วยภาษาสละสลวย อ่านง่าย ไม่ควรใช้ประโยคยาวและเยิ่นเย้อเกินความจำเป็น ไม่ควรใช้ภาษา ที่หยาบคาย ถ้าจำเป็นต้องใช้ภาษาต่างประเทศ ควรมีกำขยายหรือคำแปลไว้ด้วย ใช้เครื่องหมาย วรรคตอนให้ถูกต้อง ข้อความใดเป็นข้อความสำคัญต้องการเน้น ต้องขีดเส้นใต้หรือเขียนด้วยตัว ใหญ่กว่า เมื่อขึ้นหัวข้อเรื่องใหม่ ควรแยกไปเขียนบรรทัดใหม่ให้ชัดเจน ข่าวสารที่ไม่ใช่คำพูด แต่เป็น ท่าทาง จำเป็นต้องใช้วิธีการที่รับกันอยู่แล้ว เช่น การใช้สีหน้า ท่าทาง อวัยวะบางส่วน หรือ อุปกรณ์อย่างอื่นแทน

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษา พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โดยศึกษาพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ตามแนวคิดของ ภารดี อนันต์นารี (2551 : 151) ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ การส่งสาร การใช้สาร การใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร และการรับสาร และตามหลักของการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล ของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 233 – 234) คือ ถูกต้อง สั้น กระชับ ชัดเจน ตรงเป้าหมาย ง่าย และมีการทบทวน

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

แนวคิดพื้นฐานของการมีส่วนร่วมเกิดขึ้นจากการที่มีการวิจัยฮาร์ธรอน (Hawthorne Studies) ในระหว่างปี ค.ศ. 1920 และจากทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Human Needs) ที่พบว่าเงินไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจเพียงอย่างเดียว แต่ปัจจัยทางจิตวิทยาก็เป็น สิ่งจูงใจที่สำคัญด้วยเช่นกัน โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เน้นความพึงพอใจในสัมพันธภาพทางสังคม การรับผิดชอบ ต่อความกดดันของกลุ่ม และการค้นหาความต้องการในความสำเร็จของบุคคล การค้นพบดังกล่าว นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงความคิดด้านการบริหารจากการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่เน้นในเรื่อง ผลการตอบแทนทางเศรษฐกิจ ไปสู่การบริหารที่เน้นการยอมรับศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ว่า มีความสำคัญเหนือสิ่งใด แนวคิดพื้นฐานของการมีส่วนร่วมในการบริหาร จึงเกิดขึ้น (พิพชญา แสงเอื้ออังกูร. 2544 : 8) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายและแนวคิดไว้หลายประการ ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

26

ชงชัย สันติวงษ์ (2543 : 138) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในการบริหาร คือ วิธีบริหารที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้อย่างกว้าง ๆ

ลำเนา เลียบมา (2544 : 20) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่ประชาชนร่วมมือกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความพอใจและเต็มใจ เริ่มตั้งแต่การวางแผนประโยชน์ที่เกิดจากการที่ร่วมกันทำกิจกรรมนั้น ๆ

มานพ ทับเงิน (2546 : 9) ได้สรุปการมีส่วนร่วม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการคิด ตัดสินใจ และการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในกิจกรรมของโรงเรียน ที่จะทำให้งิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จไปด้วยดี

ศิริญา สุนทรธีระศาสตร์ (2548 : 5) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าร่วมดำเนินการในโครงการ/กิจกรรมใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตัดสินใจ 2) ด้านการปฏิบัติ 3) ด้านการรับผลประโยชน์ และ 4) ด้านการประเมินผล

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมิน และร่วมปรับปรุงพัฒนาแก้ไขในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ลิเคอร์ท (Likert) (ดวงแก้ว กอแก้ว. 2543 : 20) และเพื่อนร่วมงานของเขาที่สถาบันวิจัยทางสังคมแห่งวิทยาลัยมิชิแกน ได้เน้นถึงความจำเป็นในการพิจารณาทั้งทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรทุนว่า เป็นทรัพย์สินที่ต้องการจัดการที่เหมาะสม ลิเคอร์ท ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่รู้จักใน System 4 เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะขององค์การและผลการปฏิบัติงาน 4 แบบ

ระบบที่ 1 เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การเน้นหน้าที่ และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบที่ 2 เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา (Benevolent – authority) เป็นความสัมพันธ์แบบนายกับบ่าว ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ 3 เป็นการให้คำปรึกษา (Consultative) ภายใต้ระบบนี้การบริหารงานมีความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสมบูรณ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

27

ระบบที่ 4 คือ การมีส่วนร่วม ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้บังคับบัญชา ในระบบที่ 4 นี้ มีการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

นอกจากนั้น ลีเคอร์ท ยังได้เสนอผลงานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งจะกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารที่มีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากระดับบนลงล่าง (Downward communication) และจากระดับล่างขึ้นไปข้างบน (Upward communication) เท่านั้น แต่ยังมีการติดต่อสื่อสารในแนวนอน (Horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่า พวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันกันระหว่างผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชา และองค์การอย่างไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้แล้ว ลีเคอร์ท ยังได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาถกเถียงปัญหากับตนได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต่างยอมรับนับถือและไว้วางใจกัน
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์การ กระตุ้นให้เกิดเจตคติในการถือคุณองค์การ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัว เป็นไปโดยอิสระ ทั้งในแนวดิ่ง และแนวราบ ข่าวสารภายในองค์การมีความถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้
4. ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผย และโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การ
6. เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น และถูกต้องตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง
7. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงาน ให้มีการควบคุมกันเอง และ เน้นเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิ หรือ กล่าวหาว่ากล่าว
8. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงาน โดยการฝึกอบรมเพื่อให้งานมีผลงานสูงสุด และสำเร็จตามเป้าหมาย



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

28

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 138 – 139) ได้กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร คือ วิธีบริหารที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้อย่างกว้าง ๆ

สำหรับวิธีปฏิบัติในการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารนั้น อาจทำได้หลายวิธีแตกต่างกันสุดแต่ความเหมาะสม เช่น การจัดให้มีการประชุมออกความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติให้ข้อเสนอแนะ ใช้วิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์และให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ และทบทวนเป้าหมาย หรือการจัดกลุ่มคุณภาพ หรือ คิว. ซี เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณาและแก้ไขปัญหภายในกลุ่มงานด้วยตนเอง

ประโยชน์ของวิธีการจัดการโดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารนั้น มีได้หลายประการ คือ

1. ช่วยให้มีโอกาสได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ณ จุดปฏิบัติ ทั้งนี้เพราะพนักงานจะเป็นผู้ปฏิบัติงานจริง ๆ ที่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์ ดังนั้น จึงย่อมมีโอกาสได้รับทราบรายละเอียดของปัญหาได้ดีกว่า เมื่อเจ้าของกิจการได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลที่แท้จริงแล้ว โอกาสที่จะช่วยแก้ไขปัญหา หรือตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ จะตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น

2. ช่วยให้มีโอกาสได้รับข้อคิดเห็นใหม่ เพราะผู้บริหารอาจถูกแวดล้อมด้วยงานประจำที่จำเจ ทำให้การนึกคิดต่าง ๆ พลอยถูกจำกัดไปโดยปริยาย ดังนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมให้ข้อคิดเห็น ก็จะช่วยให้สามารถได้รับความเห็นใหม่ ๆ เข้ามา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ขึ้นมาอีกหลาย ๆ อย่างก็ได้

3. ช่วยส่งเสริมกำลังใจลูกน้อง เพราะว่าลูกน้องทุกคนที่ทำงานในกิจการมาระยะหนึ่งและพอมีประสบการณ์ตามสมควรแล้วนั้น ย่อมหวังที่จะให้ตกเป็นที่ยอมรับพร้อมกับอยากมีโอกาสก้าวหน้าหรือเติบโต รวมทั้งการแสดงออกต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกิจการ ดังนั้น เมื่อเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสมีส่วนร่วมและมีการแสดงออกซึ่งความตั้งใจและความสามารถ ก็ย่อมจะส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจดีขึ้น

4. ช่วยให้เกิดการสื่อสารติดต่อที่ดีขึ้น เพราะถ้าพนักงานผู้บริหารมิได้ถือเป็นนโยบายที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในงานต่าง ๆ แล้ว สภาพและทิศทางการติดต่อก็จะมีเพียงทิศทางเดียวคือ จากข้างบนลงข้างล่างเกือบทั้งหมด การถือเป็นนโยบายปฏิบัติให้มีส่วนร่วมในการบริหารจึงเท่ากับเป็นวิธีการเชื่อเชิญให้เกิดการติดต่อสื่อสารจากข้างล่างขึ้นข้างบนได้ ทำให้ความเข้าใจระหว่างกันของผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและช่วยให้พนักงานซึ่งทำงานในจุดปฏิบัติสามารถทำงานได้ดีด้วยความสบายใจ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

29

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2547 : 187 – 188) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร การมีส่วนร่วม (Participative Management : PM) ว่าเป็นการดำเนินการของฝ่ายบริหาร ที่จะมุ่งใจ ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วม พัฒนางานด้วยความเต็มใจ อุทิศแรงกาย แรงใจ มุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กร นั้น และประโยชน์ที่ได้จากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คือ

1. ช่วยสร้างความสามัคคีและรวมพลังบุคลากรในองค์กร
2. ทราบถึงความต้องการในการพัฒนางานขององค์กร
3. เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากบุคลากรระดับปฏิบัติการ
5. สร้างบรรยากาศการทำงาน
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตย
8. ทำให้บุคลากรขององค์กรเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549 : 235 – 236) ได้กล่าวไว้ว่า เราสามารถนำแนวคิดและทฤษฎี แรงแจ้งใจมาประยุกต์ใช้กับงานขององค์กรได้ และวิธีการหนึ่งคือ โครงการให้พนักงานมีส่วนร่วม ที่นิยมใช้มากคือ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม พนักงานอาจมีส่วนร่วมได้ 3 ระดับใหญ่ ๆ คือ

1. ร่วมในการกำหนดเป้าหมาย
2. ร่วมในการแก้ไขปัญหา
3. ให้ตัดสินใจในเรื่องงานที่ทำ

ซึ่งรูปแบบในการมีส่วนร่วมอาจทำได้ 3 แบบใหญ่ คือ

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง โดยมีระดับตั้งแต่ให้ร่วมคิด ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วม ตัดสินใจ หรือให้ดำเนินการได้ โดยการให้อำนาจ (Empowerment) แก่พนักงานในการตัดสินใจ
2. มีส่วนร่วมโดยผ่านผู้แทนพนักงาน (Representatives) หรือสภาลูกจ้าง
3. มีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการ หรือทีมงาน เช่น จัดตั้งทีมงานข้ามสายงาน

(Cross functional teams) ที่ประกอบไปด้วยสมาชิกจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะมีข้อดี หรือเหตุผลสนับสนุนดังต่อไปนี้

1. เนื่องจากโดยทั่วไปผู้บริหารมิได้เป็นผู้ใกล้ชิดกับลูกค้า และไม่ได้ทราบในงานทุกด้าน จึงควรให้พนักงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจให้ เหมาะสม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

30

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ และเกิดความเข้าใจ พนักงานจึงเกิดความรู้สึกผูกพัน และความรู้สึกเป็นเจ้าของในแนวคิดหรือในการตัดสินใจนั้น ๆ ด้วย

3. ดังนั้น พนักงานจึงเกิดความพึงพอใจ เกิดแรงจูงใจภายใน เกิดรางวัลภายใน (Intrinsic Reward) จากการมีส่วนร่วมดังกล่าว

4. นอกจากนั้น การให้พนักงานมีส่วนร่วมยังเป็นวิธีการหนึ่งในการช่วยพัฒนา พนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นได้ เพราะได้มีโอกาสร่วมรับรู้ และเรียนรู้การทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ด้วย

จากความหมายของการมีส่วนร่วมในการบริหาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมหนึ่ง ๆ โดยทางตรง และโดยทางอ้อม ในแต่ละขั้นตอนของการทำงานตั้งแต่การคิด ตัดสินใจ ปฏิบัติ ประเมิน และปรับปรุงพัฒนาแก้ไขในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้

2.3 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของโรงเรียน จึงมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงนักการศึกษาได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานวิชาการ และขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

แฮอูไร กนกถังวานโรจน์ (2542 : 18) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ อบรม ศิลธรรม จรรยา และความประพฤติของนักเรียน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 60) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานทุกประเภทที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครู และนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วินิจ เกตุขำ (2543 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน หรือสถานศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545 : 142) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

31

กมล ภูประเสริฐ (2547 : 6) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548 : 8) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบายการวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผล การสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานวิชาการ สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานทุกประเภทในสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลตามเป้าหมายของหลักสูตรและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและมาตรฐาน จนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษามีนักศึกษาและนักวิชาการได้เสนอขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

วินิจ เกตุขำ (2543 : 1 – 2) ได้แบ่งขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับการบริหารครุอาจารย์
2. งานเกี่ยวกับหลักสูตร
3. งานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. งานเกี่ยวกับการสนับสนุนการเรียนการสอน
5. งานเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการศึกษา
6. งานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับชุมชน

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545 : 145) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วย
 - 1.1 การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ
 - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 1.3 สื่อการเรียนรู้
 - 1.4 การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
2. การวิจัยในชั้นเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

322

5. การนิเทศภายในสถานศึกษา

6. การประกันคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2545 : 184) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

1. งานหลักสูตร
2. งานการสอน
3. งานประเมินผลการเรียนการสอน
4. งานนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545 : 111) ให้ความหมายของขอบข่ายงานวิชาการไว้ดังนี้

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

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2546 : 9 – 10) ได้กำหนดเป็นงานหลักที่สำคัญของขอบข่ายงานวิชาการได้ 6 กลุ่ม ดังนี้

1. งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. งานบริหารหลักสูตร
3. งานสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานนิเทศภายใน
6. งานส่งเสริมวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 3 – 4) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการ ประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. การวัดและประเมินผล



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

33

กมล ภูประเสริฐ (2547 : 9) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหาร โครงการทางวิชาการอื่น ๆ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 29 – 30) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
ท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

34

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ภารดี อนันต์นำวี (2551 : 281) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ

ไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ มีความคล้ายคลึงกัน และสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อ กำหนดเป็นขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ดังปรากฏในตาราง 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

35

ตาราง 1 วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการ	วินิจฉัย	เขตอำนาจ	จังหวัด	กรุงเทพมหานคร	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	คณะกรรมการการศึกษาระดับปริญญาตรี	มูลนิธิ อัครราช	ปริยพัทธ์ วังทอง	กรมส่งเสริม	กระทรวงศึกษาธิการ	ภาคเอกชน	รวมทั้งสิ้น
1. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น	/								/			2
2. การวางแผนงานวิชาการ								/	/			2
3. การจัดการเรียนการสอน	//	//	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
4. การบริหารจัดการหลักสูตร	/	/	/	/	//	/	/	/	/	/	/	9
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้									/	/		2
6. การวัดผลประเมินผล เทียบโอน	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา		/							/	/	/	4
8. การพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้									/	/		2
9. การนิเทศการศึกษา		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
10. การแนะแนว									/	/		2
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ		/		/					/	/		4
12. การส่งเสริมชุมชนทางวิชาการ	/								/	/		3
13. ประสานการพัฒนาทางวิชาการ									/	/		2
14. การส่งเสริมงานวิชาการแก่หน่วยงานอื่น							/		/	/		3
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติ									/			1
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน									/			1
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี							/	/	/	/	/	4



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

36

จากตาราง 1 สรุปได้ว่า จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการที่มีความสำคัญประกอบด้วย 5 งาน ได้แก่ หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล การนิเทศภายในสถานศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดและสาระสำคัญของแต่ละงานดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและเสนองาน หรือกิจกรรม หรือ แนวทางการปฏิบัติที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

ความหมายของหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

ปรีชา บุญอนันต์ (2544 : 14) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง ประสบการณ์ทั้งหมดที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนได้มีความรู้ มีทักษะ เกิดความคิด และมีเจตคติที่ดีอันจำเป็นต่อการดำรงชีวิต รวมถึงเอกสารหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน กระบวนการวัดและประเมินผล การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอันจะทำให้เด็กนักเรียนมีพัฒนาการและประสบการณ์ต่างๆ ตามจุดหมายที่ตั้งไว้

สมยศ สังสอาด (2544 : 15) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง มวลประสบการณ์และกิจกรรมทั้งหมดที่โรงเรียนจัดขึ้น ทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา

เกรียงศักดิ์ อัจฉลภ (2546 : 17) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง โครงการและมวลประสบการณ์ที่จัดขึ้นไว้เป็นระบบในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เหมาะสมกับสภาพของนักเรียนและความต้องการทางสังคม เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ตามจุดหมายที่กำหนดไว้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 40 - 41) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่าเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี และการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งหมายไว้ หลักสูตรเป็นระบบ ในการจัดการศึกษาโดยมีปัจจัยนำเข้าคือ ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ และหลักสูตรยังเป็นเหมือนแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

ภูติศ พันแสน (2550 : 21) งานหลักสูตรและการนำไปใช้ หมายถึง มวลประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดทำแผนการสอน การจัดหาหนังสือ แบบเรียน การจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร และการสร้างหลักสูตรท้องถิ่น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

37

จากความหมายของหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร สรุปได้ว่า หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร คือ ประสบการณ์และกิจกรรมทั้งหมดที่โรงเรียนจัดขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ เกิดทักษะ เกิดความคิด ตามจุดหมายที่กำหนดไว้

งาน หรือกิจกรรม หรือ แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร มีดังนี้

วิชัย วงศ์ใหญ่ (2542 : 184 – 185) ได้กล่าวถึงงานที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรไว้ ดังนี้ 1) การเตรียมวางแผนเพื่อใช้หลักสูตร 2) การจัดอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตร 3) การจัดครูเข้าสอน 4) การจัดตารางสอน 5) การจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 6) การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรกับผู้ปกครอง 7) การจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และการเลือกโครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร และ 8) การจัดโครงการประเมินการใช้หลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรนั้น ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องเข้าใจหลักสูตร หลักการ จุดหมาย และโครงสร้างของหลักสูตรเป็นอย่างดี และมีการวางแผนเพื่อการใช้หลักสูตร เป็นผู้นำและให้บริการในการนำหลักสูตรไปใช้ มีการประชาสัมพันธ์ การติดตามผลและการประเมินผลเป็นระยะ ๆ

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545 : 146 – 150) ได้กล่าวว่า หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร มีงานที่ต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งเป็นองค์ความรู้เดิมที่จะต้องนำมาจัดให้เป็นระบบ และมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นรายวิชาและช่วงชั้น โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 27 ซึ่งสถานศึกษาจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ตลอดจนต้องคำนึงถึงความพร้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการจัดทำคำอธิบายรายวิชาตามหน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความสัมพันธ์กับวิถีชีวิตจริงในชุมชน แทนการเรียนรู้จากสิ่งที่ไกลตัว สาระการเรียนรู้มีทั้งสิ้น 8 กลุ่มสาระ ที่สถานศึกษาจะต้องใช้เป็นหลักเพื่อเสริมสร้างพื้นฐานการคิด การเรียนรู้และการแก้ปัญหา ตลอดจนการเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ ศักยภาพพื้นฐานในการคิด การทำงาน และการพัฒนาตนเอง 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หรือที่เรียกว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับวิธีการเรียนของผู้เรียน และวิธีการสอนของครู ซึ่งครูจะต้องสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดวิเคราะห์ และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้ควบคุมดูแล เป็นการฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักวิธีคิด วิธีการดำเนินชีวิต และมีทักษะในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้ 3) สื่อการเรียนรู้อุ้ ผู้บริหารจะต้องจัดให้สถานศึกษามีสื่อการเรียนการสอน เพราะสื่อเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูและผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

การเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้น สิ่งที่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครูผู้สอน เช่น เอกสารหลักสูตร คู่มือครู บันทึกการสอน นอกจากนี้แหล่งการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เครือข่ายการเรียนรู้ที่สามารถให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ก็ถือว่าเป็นสื่อการเรียนรู้ทั้งสิ้น และ 4) การวัดและการประเมินผล การเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียน ว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่เพียงใด ผลการประเมินจะช่วยให้ครูผู้สอนรู้ข้อบกพร่องหรือความก้าวหน้าของผู้เรียน ทำให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้และวิธีการแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เหมาะสมได้ ซึ่งกิจกรรมการประเมินผลการเรียนรู้สามารถดำเนินการได้ 3 ระดับ คือ การประเมินผลระดับชั้นเรียน การประเมินผลระดับสถานศึกษา และการประเมินผลระดับชาติ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 44 – 49) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตร มีกระบวนการดำเนินงาน ที่สรุปได้ดังนี้ 1) ขั้นตอนเตรียมการ ประกอบด้วย การตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้นิเทศการสอน นักแนะแนวการศึกษา และผู้บริหาร การเตรียมความพร้อมด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ วัสดุในการสอน สื่อการสอนหลักสูตรใหม่ ๆ อาคารสถานที่ งบประมาณ ห้องสมุด และสถานที่ฝึกงาน การจัดทำโครงการสอนหรือแผนการสอน การตรวจสอบความพร้อมของผู้เรียน การตรวจสอบการยอมรับจากสังคม และการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน 2) ขั้นตอนดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร ได้แก่ การประชุมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การปฐมนิเทศนักเรียน การจัดทำคู่มือครู การจัดทำตารางสอน การจัดครูเข้าสอน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการฝึกงาน และ 3) การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร

ภารดี อนันต์นาวิ (2551 : 252) ได้กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระ ทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม 4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม 5) นิเทศการใช้หลักสูตร 6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร และ 7) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

39

จากการศึกษาขอบข่ายและแนวทางการปฏิบัติดังกล่าว สรุปได้ว่า หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดทำหลักสูตร การกำหนดจุดมุ่งหมาย การคัดเลือกเนื้อหา การจัดครูประจำชั้น การจัดตารางสอน การสนับสนุนเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ การนำหลักสูตรไปใช้ การติดตามและการประเมินผล การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

2. การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ คือ ผู้เรียนได้รับความรู้ มีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่ตั้งไว้ในหลักสูตร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและเสนอกิจกรรมหรืองานที่เป็นแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

ความหมายของการจัดการเรียนการสอน

เกรียงศักดิ์ อัจกลับ (2546 : 23) ได้ให้ความหมายของการจัดการเรียนการสอนว่า หมายถึง กระบวนการพัฒนาผู้เรียน โดยผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน ร่วมมือกันทำอย่างไร จึงทำให้นักเรียนได้รับความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 151) ได้กล่าวถึง การจัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพว่า ต้องดำเนินการด้วยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะครูอาจารย์ ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ และได้กำหนดให้งานด้านการเรียนการสอนเป็นจุดหมายหลักของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำประมวลการสอน การจัดทำแผนการสอน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูอาจารย์เข้าสอน การสอนซ่อมเสริม การเลือกตารางเรียน การจัดทำคู่มือครูด้านวิชาการ การจัดทำคู่มือนักเรียน การจัดทำห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอน และการปรับปรุงการเรียนการสอน

กมล ภูประเสริฐ (2547 : 39) ได้ให้ความหมายการเรียนการสอนว่า เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของสถานศึกษา เพราะเป็นการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง การเรียนการสอนที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่หวังไว้

จากความหมายของการจัดการเรียนการสอน สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน คือ กระบวนการพัฒนานักเรียนด้วยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดความรู้ ความสามารถ และมีคุณภาพตามที่หลักสูตรต้องการ

งาน หรือกิจกรรม หรือ แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน มีดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 24 ได้กำหนดไว้ว่าในการจัดการเรียนการสอนหรือการจัด



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

40

กระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง 4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อ การเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ และ 6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 146) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตรใหม่ ควรมีหลักการและแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้ คือ 1) เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง 2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าหาความรู้ ได้แสดงความคิดอย่างอิสระ สามารถสรุปและสร้างองค์ความรู้ใหม่ขึ้นได้จากข้อมูลที่มี 3) นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นเพียงแหล่งข้อมูลหนึ่งจากหลาย ๆ แหล่ง และเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียน 4) เน้นการปฏิบัติที่ควบคู่ไปกับหลักการและทฤษฎี 5) เน้นวิธีการสอนจากการเรียนรู้หลาย ๆ รูปแบบ 6) ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดมากกว่าการค้นหาคำตอบที่ตายตัว เพียงคำตอบเดียว 7) ถือว่ากระบวนการเรียนรู้มีความสำคัญมากกว่าเนื้อหา เพื่อให้ผู้เรียนมีข้อมูลเพียงพอที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ และ 8) ใช้กระบวนการกลุ่มในการเรียนรู้ร่วมกัน และเรียนรู้ด้วยตนเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 151 - 161) ได้กล่าวว่า กิจกรรมหรืองานเพื่อดำเนินการจัดการเรียนการสอน สรุปได้ดังนี้ 1) การจัดประมวลการสอน (Syllabus) เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องนำหลักสูตรที่กำหนดรายวิชาไว้แล้วมาจัดทำประมวลการสอนให้เหมาะสม เพื่อช่วยให้การสอนมีขั้นตอน การปฏิบัติการสอนไม่ลืมหืมและไม่สอนซ้ำ มีแผนกิจกรรมและอุปกรณ์ที่จำเป็น และมีการจัดประสบการณ์ครบถ้วน 2) การจัดแผนการเรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนจะได้เลือกเรียนรู้ตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถ 3) การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชาและเวลาเรียนโดยละเอียด โดยมีหลักในการจัดตารางสอนที่สรุปได้ดังนี้ จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร จัดตามธรรมชาติของ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

41

แต่ละรายวิชาเพื่อเอื้อการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดเวลาให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง จัดวิชาที่เป็นหลักทฤษฎีและคำนวณในภาคเช้า พิจารณาครูอาจารย์ผู้สอนเรื่องความสะดวกที่จะสอน เวลาว่าง เพื่อประโยชน์ด้านการประชุมหารือ 4) การจัดชั้นเรียน โดยการจัดชั้นเรียนตามความรู้ความสามารถของนักเรียน จัดตามรายชื่อ จัดตามความสามารถพิเศษ หรือจัดแบบผสมผสานในระดับสูงขึ้น เช่น อาชีวศึกษา หรืออุดมศึกษา จัดตามการลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา 5) การจัดครูอาจารย์เข้าสอน คือ การจัดครูอาจารย์ให้ทำหน้าที่สอนหรือจัดการเรียนรู้เป็นหลัก โดยคำนึงถึงความพร้อมของครูในสถานศึกษา คุณสมบัติ และภาระงานด้านอื่นของครูประกอบด้วย เพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ทั้งงานหลัก คือ การสอน และงานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม 6) การสอนซ่อมเสริม คือ การสอนเพิ่มเติมจากการสอนปกติ เพื่อช่วยเหลือและแก้ไขการเรียนของนักเรียน สามารถทำได้ 4 ลักษณะ คือ สอนซ่อมเสริมก่อนการเรียน เป็นการสอนเพื่อปรับพื้นฐานความรู้ก่อนเข้าหลักสูตร สอนซ่อมเสริมขณะที่สอน เพื่อแก้ไขให้นักเรียนเข้าใจบทตอนที่สงสัยและตามทันเนื้อหาทั้งหมด สอนซ่อมเสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัวให้ผ่านเกณฑ์ และสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่ฉลาดหรือเรียนเร็วเพื่อไม่ให้เบื่อหน่ายการเรียน 7) การเลือกตำราเรียน โดยทั่วไปจะใช้ตำราที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ใช้ และสถานศึกษาแต่ละแห่งเห็นว่าสมควรกับผู้เรียน ก็กำหนดให้ครูอาจารย์ใช้สอน ในส่วนของครูอาจารย์เองต้องค้นคว้าตำราหนังสือเพิ่มเติมและส่งเสริมให้ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้เพิ่มจากห้องสมุด 8) คู่มือครูในงานวิชาการ สถานศึกษาต้องพัฒนาให้ครูมีคู่มือการปฏิบัติงานด้านวิชาการในสถานศึกษา ความรู้ที่ควรต้องรู้และคำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ 9) การจัดคู่มือนักเรียนนักศึกษา ซึ่งเป็นเอกสารคู่มือที่สถานศึกษาทำแจกนักเรียน นักศึกษา เพื่อเป็นแนวทางให้ได้ศึกษา และทำความเข้าใจหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติตนในสถานศึกษา และ 10) การจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอนทางวิชาการ เป็นห้องศูนย์กลาง เกี่ยวกับข่าวสารและสารสนเทศงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ที่จะอำนวยความสะดวกด้าน การเรียนการสอนของสถานศึกษาเป็นสำคัญ และการจัดการเรียนการสอนเป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่งานต่อไปนี้ จัดสื่อการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการศึกษานักเรียนนักศึกษา โดยเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน จัดห้องสมุด รวบรวมหนังสือ เอกสารสื่อสิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิชาการให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม และนิเทศการสอน ช่วยเหลือแนะแนวครู เพื่อการปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอน

กมล ภูประเสริฐ (2547 : 53 – 56) ได้กล่าวว่า การบริหารการเรียนการสอน ต้องจัดให้มีการดำเนินการ สรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) การรวบรวมรูปแบบการเรียนการสอน กระบวนการเรียน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

42

การสอน เทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีลักษณะเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด หรือเน้นการปฏิบัติจริงของผู้เรียนในสภาพของชีวิตจริง และช่วยพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง เช่น ทักษะ กระบวนการ หรือเทคนิคการเรียนแบบร่วมมือ 2) การร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น 3) การกำหนดความต้องการในเรื่องสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนในหน่วยการเรียนรู้รายวิชานั้น ๆ รวมถึงห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และห้องสมุด 4) การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน โดยคำนึงถึงว่า จะต้องเตรียมการอะไร และจะดำเนินการอย่างไร 5) การเตรียมการในเรื่องการเรียนการสอน จะต้องมีการจัดหา จัดทำ จัดห้องต่าง ๆ ให้พร้อมใช้ รวมถึงการจัดเตรียมสื่อการเรียนการสอนนอกห้องเรียน 6) การติดตาม กำกับ และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน หรือแผนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยการเยี่ยมชมสถานที่ที่มีการจัดกิจกรรม การประชุมปรึกษาหารือเป็นระยะ เพื่อให้มีการรายงานผลและร่วมกันสรุปปัญหาที่เกิดขึ้น 7) การแก้ไขข้อบกพร่องในการเรียนการสอน รวมถึงการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน 8) การร่วมกันแก้ปัญหาการเรียนการสอน โดยการประชุมปรึกษาหารือ การนิเทศภายในการปรับแก้การบริหารทั่วไป การให้บุคลากรไปปรึกษาหารือผู้ทรงคุณวุฒิไปดูงาน ในสถานศึกษาอื่น การเชิญวิทยากรภายนอก 9) การรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ และรายงานผลของสถานศึกษาให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณะได้ทราบ 10) การจัดระบบเก็บ สิ่งที่รวบรวมและที่จัดทำขึ้นเป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกในการศึกษาและการใช้ประโยชน์ 11) การประเมินจุดเด่น – จุดด้อย หรือข้อจำกัดของหลักสูตรการเรียนการสอน 12) การสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีกำลังใจและเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน และ 13) การกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 34 – 35) ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน ไว้ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหา สาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหา สาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัด



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

43

การเรียนการสอนตามความเหมาะสม 3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม และ 4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

จากข้อบ่งชี้และแนวทางการปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอน ดังที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการทั้งในและนอกโรงเรียน มีการจัดทำแผนการสอน บันทึกการสอน เอกสารประกอบการสอนต่าง ๆ การสอนซ่อมเสริม เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงมีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในหลักการและวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ที่เน้นทักษะและกระบวนการคิดวิเคราะห์ นำไปสู่การให้ผู้เรียน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และเรียนรู้ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

3. การวัดผลและประเมินผล

การวัดผลและประเมินผล เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียน ว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีนักวิชาการให้ความหมายและเสนอกิจกรรมหรืองานที่เป็นแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

ความหมายของการวัดผลและประเมินผล

ปรีชา บุญอนันต์ (2544 : 19) ได้ให้ความหมายการวัดและประเมินผลว่า เป็นกระบวนการตรวจสอบว่านักเรียนเรียนรู้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่ โดยการประเมินผลก่อนเรียน ประเมินผลขณะเรียน และการประเมินผลหลังเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผลจากการวัดจะเป็นข้อมูลที่ช่วยให้ครูผู้สอนได้นำไปพิจารณาหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ

สมยศ สังสอาด (2544 : 25) ได้ให้ความหมายการวัดและประเมินผลว่า เป็นกระบวนการตรวจสอบความรู้ที่นักเรียนทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ ตลอดจนการสร้างเครื่องมือทดสอบ การใช้เทคนิคต่างๆ ในการวัด การจัดทำรายงานไปถึงผู้เรียนและผู้ปกครองและมีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป

กมล ภู่งประเสริฐ (2547 : 86) ได้ให้ความหมายการวัดผลว่า เป็นกระบวนการในการกำหนดค่าตัวเลขให้กับสิ่งของหรือเหตุการณ์ใดๆ อย่างมีกฎเกณฑ์ ส่วนการประเมินผลเป็นกระบวนการในการใช้ดุลพินิจหรือค่านิยมในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม หรือสัมฤทธิ์ผลของเหตุการณ์ โครงการหรือสิ่งอื่นใดหลังจากการเปรียบเทียบผลการวัดกับเป้าหมายหรือกับวัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ที่กำหนด



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

เกรียงศักดิ์ อัจกลับ (2546 : 46) ได้ให้ความหมายของการวัดและประเมินผล ว่าเป็นการใช้เครื่องมือค้นหาหรือตรวจสอบในทางปริมาณหรือคุณภาพที่จะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการจัดกิจกรรมสอดคล้องกับทุกขั้นตอนของการเรียนการสอน ที่ได้ดำเนินมาตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่หลักสูตรกำหนดไว้หรือไม่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 166) ได้ให้ความหมายของการวัดผลและประเมินผลไว้ว่า การวัดผล หมายถึง เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของหรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น ๆ ส่วนการประเมินผล หมายถึงเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริงและการกระทำ บางที่ขึ้นอยู่กับกา วัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไป จะเป็นการรวมการวัดหลาย ๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน การสอนที่สมบูรณ์จะต้องเริ่มที่การตั้งจุดมุ่งหมายของการสอน เตรียมเนื้อหา กิจกรรม และสื่อในเรื่องที่จะสอน สร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล ลงมือสอน และประเมินผลการเรียนการสอน

จากความหมายของการวัดผลและประเมินผล สรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผล คือ กระบวนการตรวจสอบโดยใช้เครื่องมือที่ได้มาตรฐาน เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานว่า บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

งาน หรือกิจกรรม หรือ แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล มีดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2545 : 149 – 150) ได้กล่าวว่า กิจกรรมการวัดและการประเมินผล การเรียนการสอน อาจทำได้ด้วยวิธีต่อไปนี้ 1) การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เป็นการประเมินผลจากงานหรือผลงานที่เป็นจริง มากกว่าประเมินด้วยข้อสอบแบบเลือกตอบ และเป็นการประเมินผลตามเกณฑ์ซึ่งมีความสำคัญต่อการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะครอบคลุมถึงการนำเสนอด้วยปากเปล่า การได้วาที การแสดงนิทรรศการ การรวบรวมผลงานเขียนของนักเรียน แถบบันทึกภาพผลการปฏิบัติงาน การสร้างและงานประดิษฐ์ โครงหุ่น การแก้ปัญหาพฤติกรรมของผู้เรียน การปฏิบัติงานกลุ่ม 2) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio Assessment) เป็นวิธีการประเมินผลการเรียนการสอนโดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินอย่างเต็มที่ 2 ขั้นตอน คือ ผู้เรียนแต่ละคนรวบรวมผลงานและบันทึกผลการประเมินไว้ในแฟ้มรวบรวมผลงาน และนักเรียนแต่ละคนจะจัดและคัดเลือกผลงานจากแฟ้มรวบรวมผลงาน เพื่อจัดทำแฟ้มสะสมงานต่อไป แฟ้มสะสมงานจะเป็นเอกสารที่ระบุว่า ผู้เรียนได้เรียนรู้อะไรในชั้นเรียน และในชีวิตประจำวัน และนักเรียนได้ทำอะไรไปแล้วบ้างระหว่างการเรียนการสอนในรายวิชานั้น ๆ 3) การประเมินโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน (Standardize test)



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

45

แบบทดสอบต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ครูผู้สอนโดยทั่วไปใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นวิธีการที่ ใช้มาแต่เดิม ซึ่งปัจจุบันก็ยังมีการใช้กันอยู่ ทั้งในรูปแบบของข้อทดสอบแบบปรนัย และอัตนัย ตามความเหมาะสม โดยขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของครูและจุดมุ่งหมายของการประเมินเป็นสำคัญ สถานศึกษาจะต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญ ด้วยเครื่องมือหรือแบบทดสอบที่ได้มาตรฐาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 167 – 169) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลที่ต้องดำเนินการ สรุปได้ดังนี้ 1) กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลในเรื่องประเภทข้อสอบ ระยะเวลาที่ใช้สอบ จำนวนครั้งที่สอบ และการเก็บคะแนน มาตรฐานการสอบวัดผล และเตรียมแบบฟอร์มรายงานผลการสอบ 2) จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ 3) ส่งเสริมครูอาจารย์ให้มีความรู้ทางด้านการวัดผลและประเมินผล โดยการจัดฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการ 4) จัดตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ และ 5) ประเมินผลการสอน เพื่อหาทางแก้ไขหรือเสนอเป็นแนวทางปรับใช้ต่อไป

กมล ภู่งประเสริฐ (2547 : 13) ได้เสนอว่า การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงาน ซึ่งสรุปได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นการเตรียมการประเมินผลการเรียน เพื่อกำหนดวิธีการ เครื่องมือ และแนวปฏิบัติในการประเมิน 2) การกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผล และเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดผล และประเมินผล การเรียนรู้ และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือ และกำหนดวิธีการที่เป็นระบบ โดยเป็นการกำหนดให้ประเมินผลตามสภาพจริง การประเมินตามสภาพจริงต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาผลงานที่สะสมไว้ การฟังการนำเสนอของผู้เรียน 3) การควบคุมดูแล ติดตาม และส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการ และเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึก การสังเกต และการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ 4) การจัดทำหลักฐานการศึกษาและหลักฐานการประเมินตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัดได้กำหนดไว้ 5) การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้เรียนและกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนปรับปรุงตนเอง และ 6) การกำหนดรูปแบบระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ ทั้งการรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและรายงานผลต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

46

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 35) ได้เสนอแนวทางการประเมินผลไว้ดังนี้ 1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา 2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน และ 4) พัฒนาเครื่องมือและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

การดี อนันต์นาวิ (2551 : 283) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการวัดผล และประเมินผล ไว้ดังนี้ 1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา 2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน 4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และ 5) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินให้ได้มาตรฐาน

จากขอบข่ายและแนวทางการปฏิบัติดังกล่าว สรุปได้ว่า การวัดผลประเมินผล เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อช่วยพัฒนาผลการเรียนการสอนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาต้องเป็นผู้นำและเป็นผู้ให้การสนับสนุนครู ในการจัดสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการดำเนินการสอน เพื่อจะได้สร้างความก้าวหน้าของผู้เรียนได้ถูกต้อง

4. การนิเทศภายในสถานศึกษา

การนิเทศภายใน เป็นการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษา และครู ตลอดจนบุคลากรภายในสถานศึกษา ร่วมมือกันปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของสถานศึกษา และของผู้เรียน ให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศได้แก่ ครูผู้สอน และบุคลากรภายในสถานศึกษาทุกคน (จันทรานี สงวนนาม, 2545 : 153) ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายและเสนอกิจกรรมและแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

47

ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา

ชารี มณีศรี (2542 : 19) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) การนิเทศ คือ การปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนรวมทั้งการปรับปรุงหลักสูตร 2) การนิเทศ คือ การศึกษาปัญหาการศึกษาของแต่ละโรงเรียน ความเข้าใจในขบวนการการศึกษาทุกรูปแบบเพื่อเสนอแนะ ช่วยเหลือครู ครูใหญ่ และผู้บริหารสถานศึกษา 3) การนิเทศ คือ การแนะนำซึ่งกันและกัน วางแผนร่วมกัน ปรึกษาหารือกันและกัน เพื่อหาทางปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และ 4) การนิเทศ คือ การวางแผนโครงการเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน

จันทรานี สงวนนาม (2545: 153) ให้ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่า การนิเทศภายใน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารในการที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครูรวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผลสุดท้ายก็คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 3) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา

สุมาลี สัจจาวัดนา (2554 : 30) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา หมายถึง การจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา เพื่อดำเนินการนิเทศให้หลากหลายและเหมาะสม จากนั้นประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศเพื่อเป็นการติดตามและพัฒนาระบบ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

จากความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา คือ กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศกับผู้รับการนิเทศเป็นความพยายามที่จะให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ เกี่ยวกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น

งาน หรือกิจกรรม หรือ แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศภายในสถานศึกษา มีดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 154) ได้อธิบายถึงกิจกรรมการนิเทศภายในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการได้มีหลายอย่าง 1) การที่จะนำวิธีการใดมาใช้ ควรคำนึงถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เช่น การประชุม อบรม ปรุมนิเทศ 2) การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน 3) การศึกษาเอกสารทางวิชาการ ตำรา 4) การให้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

48

คำปรึกษาหารือเป็นกลุ่ม และเป็นรายบุคคล 5) การสนทนาทางวิชาการ 6) การสาธิตการสอน 7) การพาไปศึกษานอกสถานที่ 8) การสัมมนา 9) การจัดนิทรรศการ 10) การเยี่ยมชมชั้นเรียน และ 11) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2545 : 189) ได้แบ่งการนิเทศออกอย่างกว้าง ๆ จะแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) การนิเทศเป็นกลุ่ม ได้แก่ การให้คำแนะนำในการเรียนการสอน หรือ การปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถให้แก่ครูในโรงเรียนคราวหนึ่ง ๆ หลายคนพร้อมกัน เช่น การนิเทศในการจัดทำแบบทดสอบ แผนการสอน และกำหนดการสอน และ 2) การนิเทศเป็นรายบุคคล ได้แก่ การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คำแนะนำแก่ผู้สอนเป็นรายบุคคลหรือตัวต่อตัว เช่น การตรวจเยี่ยมชั้นเรียน การศึกษาเป็นรายกรณี เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 128 – 129) ได้กล่าวถึงการนิเทศภายในสถานศึกษา สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งอาจดำเนินการได้ดังนี้ 1) การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน เป็นการประชุมครูทั้งหมด เพื่อเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน ให้ครูสามารถทำการสอนได้ทันที่ในวันเปิดเรียนวันแรก หัวข้อการประชุมอย่างน้อยควรประกอบด้วย การประเมินผลในรอบปี/ภาคเรียน ที่ผ่านมา ปัญหา อุปสรรค การดำเนินงานในปี/ภาคเรียนที่ผ่านมา โครงการที่จะดำเนินการในปี/ภาคเรียน ต่อไป การจัดครูเข้าชั้น และงาน / โครงการเร่งด่วนที่ต้องทำ 2) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน เป็นการสังเกตการณ์สอน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกต มาปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการสอน 3) การให้ศึกษาจากตำรา เป็นวิธีการมอบหมายให้ทำงานวิธีหนึ่ง โดยกลวิธีนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะมอบหมายให้ผู้รับการนิเทศไปศึกษาค้นคว้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วนำความรู้ที่นำมาถ่ายทอดแก่คณะครูอีกต่อหนึ่ง 4) การให้คำปรึกษาหารือ การปรึกษาหารือสามารถทำได้ทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม วิธีให้คำปรึกษาหารือกระทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ บอกวิธีแก้ปัญห โดยตรง เสนอข้อมูลและช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาหารือ สามารถวิเคราะห์และหาทางแก้ปัญห ด้วยตนเองได้ วิธีนี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเอง และส่งผลให้ผู้รับคำปรึกษาหารือมีความเชื่อมั่นในตนเองมากยิ่งขึ้น และ ให้คำปรึกษาหารือทั้งสองลักษณะรวมกันไป 5) การสนทนาทางวิชาการ สามารถดำเนินการง่าย ๆ โดยจัดให้มีการประชุมครูทั้งหมด หรือครูที่สนใจ อาจใช้เวลาตอนพักกลางวัน หรือเวลาที่เหมาะสม โดยอาจเชิญบุคลากรภายนอกมาเป็นผู้นำสนทนาด้วยก็ได้ 6) การสาธิตการสอน 7) การพาไปศึกษานอกสถานที่ เป็นวิธีการนิเทศที่ได้ผลดีอีกวิธีหนึ่ง การไปศึกษานอกสถานที่ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะการไปดูการสอน แต่หมายรวมถึงกิจกรรมอื่นใดที่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของครู ข้อพึงระวังในเรื่องการพาครูไปศึกษานอกสถานที่ คือ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีการมอบหมายภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายต้องเสนอรายงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

49

ผลการไปศึกษานอกสถานที่ต่อที่ประชุมครูทุกครั้ง และ 8) การบริหารเอกสารทางวิชาการ เป็นเรื่องที่สำคัญและสามารถดำเนินการได้ในทุกสถานศึกษา ผู้บริหารควรดำเนินการให้ สถานศึกษามีหนังสือสำหรับค้นคว้า อ้างอิง ทางวิชาการสำหรับครู เพราะนอกจากจะเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการแก่ครูอีกด้วย

ภารดี อนันต์นาวิ (2551 : 284) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้ 1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา 2) ดำเนินการ นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา 3) ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา 4) ติดตาม ประสานงาน กับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอน ของสถานศึกษา และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาใน สถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

จากข้อบ่งชี้และแนวทางการปฏิบัติดังกล่าว สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมาย การคัดเลือกคณะกรรมการ การจัดสัมมนาอบรม การจัดให้มี การสาธิตการสอน การจัดสร้างเครื่องมือสำหรับการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศเพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ผู้เรียนเป็น สำคัญ

5. การประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ สถานศึกษาจึงต้องจัดให้มี การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสถานศึกษาจะต้องจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงาน ต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษา เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายและเสนอ กิจกรรมและแนวทางการปฏิบัติไว้ดังนี้

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 7) โดยกลุ่มงานวิจัยและ ประเมินคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ว่าหมายถึง การดำเนินกิจกรรมใด ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคมว่า



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

50

การดำเนินงานของโรงเรียน ตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้นจะทำให้นักเรียนมีคุณภาพ อันพึงประสงค์ ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

กรมวิชาการ (2542 : 10) ได้กำหนดความหมายของการประกันคุณภาพทางการศึกษา ว่าหมายถึง การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการ หรือกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน โดยนักเรียนหรือผู้สำเร็จ การศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่างๆ ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา และเป็นที่ยอมรับของสังคม

อุทุมพร จามรมาน (2542 : 21) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพภายนอกและภายในแล้วตัดสินตามเกณฑ์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 7) โดยสถาบันส่งเสริม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพ การศึกษาว่า หมายถึง การบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา ทั้งผู้รับผิดชอบโดยตรง ได้แก่ นักเรียน และผู้ปกครอง และผู้รับบริการโดยอ้อม ได้แก่ สถาน ประกอบการ ประชาชนและสังคม โดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนด

จากความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพ การศึกษา คือ การบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา กำหนด เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง และผู้รับบริการ ทางอ้อม โดยใช้การประเมินภายในและภายนอกเป็นกลไกสำคัญ

งาน หรือกิจกรรม หรือแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา มีดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 155) ได้กล่าวว่า ระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา และเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างต่อเนื่อง และกำหนดวิธีการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้ 1) จัดโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา 2) แต่งตั้งคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา และมอบหมายภารกิจเพื่อดำเนินการ 3) จัดระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลเพียงพอต่อ การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา 4) กำหนดมาตรฐานการศึกษา ระดับสถานศึกษา ที่ครอบคลุมสาระ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพ ของผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่น และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

51

การศึกษาของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงหลักการ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้บุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ 6) ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด 7) คณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา จะต้องมีการตรวจสอบทบทวน แล้วจัดทำรายงาน การดำเนินงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม และจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไป ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ จะจัดให้ผู้เรียนทุกคนและทุกระดับ ช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้ได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน และ 8) สถานศึกษาจะต้องจัดทำรายงานคุณภาพ การศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา พร้อมหลักฐานข้อมูล และผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน

นอกจากนี้ สถานศึกษาจะต้องจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งจะเป็นเครื่องมือ สำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อันจะนำไปสู่ความมี มาตรฐานทางการศึกษา และเป็นที่ยอมรับในสากลต่อไป

การดี อนันต์นาวิ (2551 : 285) ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา ไว้ดังนี้ 1) จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา 2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 3) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตาม เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา 4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ประสานความร่วมมือกับ สถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และ การพัฒนา คุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 6) ประสานงานกับเขตพื้นที่ การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และ 7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

52

จากข้อบ่งชี้และแนวทางการปฏิบัติดังกล่าว สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน การลงมือปฏิบัติตามแผน การบันทึกข้อมูล ร่วมกันเพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อหาข้อบกพร่อง และการร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข ส่วนที่บกพร่อง โดยมุ่งให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน

2.5 ภารกิจ และข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 2 ลักษณะ คือ ภารกิจที่ต้องร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษา และภารกิจที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการเอง ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2545 : 6)

1. ภารกิจที่ร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.1 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

1.2 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก

1.3 ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การบริหารงานบุคคลลงสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด

1.4 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

2. ภารกิจที่สถานศึกษาต้องดำเนินการเอง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

2545 : 10)



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

53

2.1 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.1.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

2.1.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

2.1.4 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

2.1.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ ร่วมใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

2.1.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

2.1.7 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบการศึกษา ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

2.2 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประชาชาติ

2.3 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

54

ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาาระหว่างชุมชน

2.4 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

2.5 ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการของสถานศึกษา และเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่จัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

2.6 มุ่งส่งเสริมผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

2.7 สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีหน้าที่โดยตรง ในการสืบทอดและสืบสานวัฒนธรรมสังคมให้แก่เยาวชน

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงบริหารงานภายใต้ขอบข่ายตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

55

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สุรชัย เทียนขวา (2544 : 20 – 21) กล่าวในบทสรุปผู้บริหารเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหาร และการจัดการศึกษารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า หลักการสำคัญในการบริหารแบบ SBM (School Based Management) โดยทั่วไป ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or collaboration or involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return power to people) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาเพื่อให้เกิดเอกภาพ และมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่าง ๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

56

4. หลักการบริหารตนเอง (Self – management) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โดยโรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย ปล่อยให้โรงเรียนมีระบบบริหารด้วยตนเอง โดยโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินได้หลากหลาย ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547 : 315) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นหลัก ซึ่งสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดยครูเป็นหลัก มีส่วนร่วมและเป็นประชาธิปไตย มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครูมาก สำหรับโรงเรียนเล็กอาจใช้ครูทั้งโรงเรียนในการตัดสินใจ ส่วนโรงเรียนใหญ่จะเลือกเฉพาะผู้แทนครู

2. รูปแบบการบริหารโดยการนำของผู้บริหาร โดยมีผู้บริหารเป็นหลัก อาจมีการปรึกษากับครูและผู้เชี่ยวชาญบ้าง

3. รูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการผู้ปกครอง โดยชุมชนเป็นหลัก คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร และมีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด

4. รูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการ โดยครูและชุมชนเป็นหลัก แต่จะรับผิดชอบเฉพาะด้าน มีอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เช่น คณะกรรมการสำหรับดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ คณะกรรมการสำหรับดูแลเรื่องการบริหารงบประมาณ เป็นต้น

จากการศึกษาวิจัยสรุปว่า การบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่จะเลือกใช้วิธีการสู่ความสำเร็จตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม โดยผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารทุกขั้นตอนอย่างเป็นระบบตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อมุ่งเน้นคุณภาพของการศึกษาเป็นสำคัญ



4. สภาพและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

1. สภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา
เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ปีการศึกษา 2554
มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 194 โรงเรียน จำนวนข้าราชการครู 1,840 คน มีความมุ่งมั่น
จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ ของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดทิศทาง และแนวทางการดำเนินงานของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. 2554 : 4 – 5)

1.1 วิสัยทัศน์

ประชากรในวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้รับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพมาตรฐานสากล เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีความรัก
และภาคภูมิใจในความเป็นอยุธยา ภายใต้การจัดการเรียนรู้ที่ดีเยี่ยม มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ
และชุมชนร่วมรับผิดชอบ

1.2 พันธกิจ

1.2.1 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับประชากรในวัยเรียนอย่างทั่วถึง รวมทั้ง
ผู้ยากไร้ ขาดแคลน ค้อยโอกาส พิการ

1.2.2 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ได้มาตรฐานสากล เป็นคนดี
คนเก่ง มีความสุข มีความรักและภาคภูมิใจในความเป็นอยุธยา

1.2.3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

1.2.4 ปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
ความสามัคคี สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย

1.2.5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ

1.2.6 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัด
การศึกษา

1.3 เป้าประสงค์

1.3.1 ประชากรวัยเรียนได้รับบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมออย่าง
ทั่วถึง มีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีความรักและภาคภูมิใจในความเป็นอยุธยา

1.3.2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสมรรถนะทางการเรียนสูงขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

58

- 1.3.3 สถานศึกษาจัดการศึกษา โดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความเสมอภาค สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย
- 1.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีความเข้มแข็ง และมีระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
- 1.3.5 ชุมชน ภาคเอกชน ท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาในทุกระดับ
- 1.4 ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน
 - 1.4.1 เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความเสมอภาค สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย
 - 1.4.2 สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสให้ ประชากรวัยเรียนได้การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง
 - 1.4.3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ
 - 1.4.4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีความเข้มแข็ง และมีระบบการบริหารจัดการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.4.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ภาคเอกชน ท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาในทุกระดับ
2. ปัญหาที่พบในการบริหารจัดการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็น เรื่อง สภาพและปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของสถานศึกษา ของ นายพิชัย ก้อนนาค รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 นายเชาวลิต คงคาดิษฐ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองไม้ซุง นางสาวสุนิษา คงสุวรรณ รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพระนครศรีอยุธยา (จวัญสุดา วงษ์แหยม. 2551 : 51 – 52) พบว่าสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการสรุปได้ดังนี้คือ

 1. วัฒนธรรมขององค์กร ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสมาชิกในองค์กรขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงาน
 2. ไม่เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ ผู้บริหารยังคงใช้ระบบควบคุม ไม่กระจายอำนาจการตัดสินใจ ในองค์กรไม่เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจ ชักถาม เสนอแนะข้อคิดเห็น
 3. ผู้นำองค์กรไม่มีความสามารถเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง รอคอยปัญหา และ โทษคนอื่น รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดปัญหานั้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

59

4. ผู้นำองค์กรไม่สนใจใฝ่รู้ ขาดแรงผลักดันในทางสร้างสรรค์ ไม่ยอมเรียนรู้จากผู้อื่น รวมทั้งพยายามปกป้องความคิดเห็นของตนเองโดยไม่พิจารณาแนวคิดของผู้อื่น
5. การสื่อสารภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการปิดกั้นข้อมูล การรับข้อมูลฝ่ายเดียว การพยายามสร้างหรือบิดเบือนข้อมูล เป็นต้น รวมทั้งการไม่มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ดี ทำให้การตัดสินใจเกิดจากประสบการณ์มากกว่าการใช้ข้อมูล
6. บุคลากรสนใจในแต่เฉพาะงานของตน ไม่ให้ความสำคัญและไม่สนใจงานอื่น ทั้ง ๆ ที่หน่วยงานเกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กันในระบบองค์กร
7. ผู้บริหารมองไม่เห็นปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ ไม่ว่าจะปัญหาภายใน เช่น ระบบงานที่ไม่ชัดเจน บรรยากาศการทำงานไม่โปร่งใส เป็นต้น หรือปัญหาภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของสังคมด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบขององค์กร การแข่งขันสูง การปรับตัวขององค์กรอื่น เป็นต้น
8. วัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่เน้นการจับผิดมากกว่าการให้ความไว้วางใจ
9. บรรยากาศการทำงานไม่ทำทลายความรู้ ความสามารถของบุคลากร
10. ผู้บริหารไม่เรียนรู้ ให้มีการพัฒนาเฉพาะบุคลากรระดับล่างเท่านั้น
11. ไม่มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร
12. ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาความสามารถของบุคลากร
13. ไม่มีระบบงาน และกลไกที่เป็นมาตรฐานสำหรับองค์กร
14. ขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิยม ตั้งปริษาพาณิชย์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร กับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในวิทยาเขตส่วนกลาง จำนวน 827 คน ผลการศึกษาพบว่า เมื่อจำแนกตามเพศ ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารแต่ละด้านเป็นตัวพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน โดยพบค่าพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ประกอบด้วยภาพรวมขององค์การ โดยทั่วไป การติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน คุณภาพของสื่อ ข้อมูลย้อนกลับของบุคคลและบุคลากรขององค์การ เป็นปัจจัยสนับสนุนความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร โดยการประชุมทางไกลผ่านดาวเทียม ให้ค่าเปอร์เซ็นต์การพยากรณ์ที่ 91.3 เปอร์เซ็นต์



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

60

สุชาสินี วิทยาภรณ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลการงานบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา และระดับผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครปฐม อยู่ในระดับมาก โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีพฤติกรรมการบริหารด้านการ ติดต่อสื่อสารแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีระดับผลการ บริหารงานโรงเรียนไม่แตกต่างกัน พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับผลการบริหารงาน โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

น้ำเพชร กระจ่างทอง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามทัศนะ ของครูปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า 1) ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูปฏิบัติการโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ จำแนก ตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน 2) ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามเพศและ ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ แตกต่างกันในระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามทัศนะของครู ปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน 4) ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามทัศนะของครูปฏิบัติการ โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แต่เมื่อจำแนกตามเพศ และขนาด โรงเรียน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5. ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามทัศนะของครูปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา จังหวัดนครราชสีมา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมิ ความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ทั้งโดยรวม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ใน การทำงาน และขนาดโรงเรียน

เฉลิมพล พันธุ์บัว (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ด้านแรงจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร กับบทบาทของผู้บริหารในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

61

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร. ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมด้านแรงจูงใจ และการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการจัดกิจกรรมพัฒนาอยู่เรียนอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมด้านแรงจูงใจของผู้บริหารในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับบทบาทในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .626 ซึ่งแสดงว่าพฤติกรรมด้านแรงจูงใจในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของบทบาทในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้ร้อยละ 39.20 4) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน และอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ทิพย์รัตน์ ชมภูแสง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนเทศบาล จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนเทศบาล จังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ งานประกันคุณภาพการศึกษา รองลงมา ได้แก่ งานบริหารจัดการการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ งานวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และงานนิเทศภายในสถานศึกษา ส่วนค่าเฉลี่ยน้อย 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ งานจัดแหล่งเรียนรู้ งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และงานวิจัยเพื่อการเรียนรู้ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการจำแนกตาม สถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีตำแหน่งปัจจุบันต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่มีตำแหน่งครูประจำการมีส่วนร่วมในงานบริหารวิชาการโดยรวมมากกว่าครูที่มีตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วย และครูที่สอนในระดับช่วงชั้นและมีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มีวุฒิการศึกษาและสังกัดโรงเรียนต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโดยรวมไม่แตกต่างกัน

พลอยงาม พะลาขานนท์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานิเทศ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X} = 3.77$) ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.67$) ด้านการวัดผลและประเมินผล ($\bar{X} = 3.68$) และด้านการนิเทศภายใน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

62

($\bar{X} = 3.56$) อยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการจัดการเรียนการสอนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี และด้านกรณีพิเศษภายใน ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 - 5 ปี และ 6 - 10 ปี มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และด้านการวัดผลและประเมินผลไม่แตกต่างกัน

มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีการติดต่อสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาในระดับมาก ส่วนวิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร และ วิธีการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี ใช้สื่อสารระดับปานกลาง 2) ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิก ด้านบทบาท และด้าน กระบวนการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง 3) ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน 4) วิธีการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีทั้งรายด้านและโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภูติศ พันแสน (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนชุมชนวัดดักคะนน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครู ครูแกนนำ และครูต้นแบบ ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงาน ด้านการประเมินผล ต่องานวิชาการ 9 งาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัดผลประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านวางแผนและดำเนินงาน งานส่งเสริมการสอน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

63

การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมด้านการประเมินผล และการมีส่วนร่วมด้านการวางแผนตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของประเภทครูก็พบว่า ครูต้นแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการมากกว่า ครู และครูแกนนำ

สุริยันต์ สะท้อน (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการส่งสาร พฤติกรรมการใช้สาร และพฤติกรรมการใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมการรับสาร อยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา รองลงมา คือ ความพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติในสถานศึกษา และความรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติในสถานศึกษา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความมั่นคงในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 3) พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประชุม บำรุงจิตร์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและ ด้านการนิเทศการศึกษา 2) ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีความผูกพันต่อโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความเชื่อถือนยอมรับเป้าหมายและคุณค่าของโรงเรียน ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างสูงเพื่อทำประโยชน์ให้โรงเรียน และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครู มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

รุ่งขวัญ สันติผลธรรม (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการติดต่อสื่อสารของสถานศึกษาเอกชน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่าการติดต่อสื่อสารของสถานศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองนครสวรรค์ ในภาพรวมมีปัญหาในระดับน้อย โดยปัญหาสูงที่สุด คือ การติดต่อสื่อสารแนวนอน รองลงมา คือ การติดต่อสื่อสารในแนวตั้ง และรูปแบบการติดต่อสื่อสารของสถานศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองนครสวรรค์ ประกอบด้วย 3



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

64

รูปแบบ คือ รูปแบบการติดต่อสื่อสารแนวดิ่ง การติดต่อสื่อสารแนวตั้ง และการติดต่อสื่อสารแนวนอน แต่ละรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้ส่ง ช่องทางการสื่อสาร และผู้รับสาร

เจเน็ต (Janet. 1986 : 1802 – A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในรัฐฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบการตัดสินใจตามแนวทางของวรูมและเยสทอน กลุ่มตัวอย่าง คือนักศึกษาและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารไม่ยึดแบบหนึ่งแบบใดตายตัว แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และในการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะไม่คำนึงถึงอายุ ประสบการณ์ เพศ สาขาวิชา หรือการอยู่ร่วมสถาบันเดียวกัน

ฟอเลอร์ (Fowler. 1986 : 3204 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเซาธ์อีสเทิร์น กลุ่มตัวอย่างคือ ครูอาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงาน และพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กับครูอาจารย์ในโรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีการทำงานแตกต่างกัน

ซีโบลด์ และคณะ (Siebold. et al. 1994 : 171 – 184) ได้ศึกษาความสัมพันธ์แรงจูงใจภาวะผู้นำ และผลปฏิบัติงานของหน่วยงานขนาดเล็กของทหาร พบว่า ผลการปฏิบัติตามหน้าที่ของหมวดทหาร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานมีขนาดเท่ากัน

เมราสตี (Merasty. 1996 : 2116) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน : การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและกลยุทธ์การติดต่อสื่อสารทั้งทางวาจา และท่าทางของผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการติดต่อสื่อสารของโรงเรียน ชุมชนประกอบด้วยพื้นฐานทางภาษา คำพูดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ความต้องการ และผลกระทบของการติดต่อสื่อสารของครูอาจารย์ในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อว่าอะไรที่เกิดขึ้นที่โรงเรียน คือ ผลของการทำงานร่วมกันของชุมชน ที่จะตัดสินใจได้ว่าอะไรดีที่สุดสำหรับนักเรียน และการวิเคราะห์การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ เป็นที่ปรึกษา และยังพบว่า เขามีพัฒนาและปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนให้ดีขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

65

ฮิโนโจซ่า (Hinojosa. 1998 : 1024) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติส่วนตัวและทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญระหว่างคุณสมบัติส่วนตัว และทักษะการเก็บรวบรวมสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารของผู้บริหารต่อสังคมที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ องค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหาร สามารถที่จะทำนายได้ว่า ค่านิยมของการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนมีทั้งแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

เกรเกอร์ (Gregory. 2003 : 1) ได้ศึกษาวิจัยการศึกษาทักษะของการสื่อสารและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนแพทย์ พบว่า แนวคิดด้านการติดต่อสื่อสาร เป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญของวงการแพทย์ ทักษะการสื่อสารในการสอนและการประเมินในอนาคตเป็นสิ่งที่จำเป็นในการศึกษาของวงการแพทย์

อลิซาเบธ และคณะ (Elizabeth; et al. 2004 : 4) ได้ศึกษาการจัดการสื่อสาร : ความท้าทายสำหรับศตวรรษหน้า พบว่า การจัดการสื่อสารจะครอบคลุมไปถึง การผสมผสานของสมรรถนะของผู้ส่งสารและผู้รับสาร ทฤษฎีและหลักเกณฑ์ วิธีการ การพัฒนาระบบภายในองค์การด้านการสื่อสาร หรือมีการประยุกต์รูปแบบการสื่อสารจากหน่วยงานอื่นมาใช้ โดยจะต้องศึกษาทบทวนรูปแบบที่ได้ปฏิบัติมาแล้ว

สรุปแนวคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

สรุปแนวคิดที่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดังนี้

1. จากการศึกษาทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร ผู้วิจัยจะศึกษาพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารตามแนวคิดของ ภารดี อนันต์นารี (2551 : 151) ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ การส่งสาร การใช้สาร การใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร และการรับสาร และตามหลักของการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล ของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 233 – 234) คือ ถูกต้อง สั้น กระชับ ชัดเจน ตรงเป้าหมาย ง่าย และมีการทบทวน

2. จากแนวคิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการของหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่าน คือ ภารดี อนันต์นารี (2551 : 281) กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 29 – 30) กมล ภูประเสริฐ (2547 : 9) ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2546 : 9 – 10) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 3 – 4) จันทรานี สงวนนาม (2545 : 145) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2545 : 184) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2545 : 111) วินิจ เกตุขำ (2543 : 1 – 2) และนำมากำหนดขอบข่ายเพื่อใช้ในการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา⁶⁶

ครั้งนี้ 5 งาน ได้แก่ หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล การนิเทศภายในสถานศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา