บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. หลักการ แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ
   1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
   1.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
   1.3 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
   1.4 รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ
2. การบริหารงานวิชาการ
   2.1 ความหมายงานวิชาการ
   2.2 ขอบข่ายงานวิชาการ
   2.3 ความสำคัญของงานวิชาการ
   2.4 ประสิทธิภาพของงานวิชาการ
   2.5 การวัดประสิทธิภาพงานวิชาการ
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
   3.1 วิสัยทัศน์
   3.2 พันธกิจ
   3.3 จุดเน้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
   3.4 ค่านิยมองค์กร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยในประเทศ
   4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หลักการ แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นอันตรงข้ามกับธรรมชาติที่เกิดขึ้นเอง วัฒนธรรมเป็นกรอบให้มนุษย์นึกคิด ยึดถือปฏิบัติหรือเว้นปฏิบัติ ทำให้คนและองค์การนึกคิดแสดงออกไปตาม

วัฒนธรรม (นฤมล สุ่นสวัสดิ์. 2549 : 231) องค์การที่มีวัฒนธรรมเป็นรูปแบบอย่างมีระบบ เป็นแรงผลักดันถึงความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่แสดงออกเกี่ยวกับปทัสถาน ค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อ การคาดหวัง เจตคติ เรื่องเล่า แบบแผนพิธีการ ซึ่งเป็นตัวกำหนดลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ดี ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ไว้ดังนี้

1. ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

พิภพ วชังเงิน (2547 : 134) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ฐานคติพื้นฐานที่มีแบบแผนซึ่งถูกประดิษฐ์ค้นพบจากการเรียนรู้โดยกลุ่ม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา การปรับตัวและถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์การ หรือ สิ่งที่บุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่งปฏิบัติเหมือน ๆ กันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์การ

ภาวิณี เพชรสว่าง (2550 : 182) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กลุ่มของค่านิยม ปทัสถานไม่อย่างเป็นทางการในการควบคุมวิถีทางที่คน หรือกลุ่มของพนักงานมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในองค์การและคนภายนอกองค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 410) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันที่เป็นที่ยอมรับระหว่างสมาชิกในองค์การ ซึ่งส่งผลให้สามารถแยะแยะองค์การหนึ่งออกจากอีกองค์การหนึ่ง

สมศักดิ์ กิจธนวัฒน์ (2550 : 378) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นซึ่งประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ของคนส่วนใหญ่ในองค์การ ซึ่งใช้เป็นเครื่องหล่อหลอมพลังจิตใจของบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ

วันชัย มีชาติ (2551 : 217) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง เป็นสิ่งสร้างขึ้นในองค์การ ซึ่งมีทั้งสิ่งที่แสดงออกอย่างชัดเจน สามารถจับต้องได้ และสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในวัฒนธรรมเป็นระบบคุณค่า และความเชื่อร่วมกันขององค์การต่อสภาพแวดล้อม และกระบวนการในการทำงานขององค์การ

สุธรรม รัตนโชติ (2552 : 34) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง เป็นแนวความคิด ที่จะทำให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มในองค์การ เป็นเครื่องมือชนิดเดียวที่ใช้ในการทำความเข้าใจองค์การ

วิเชียร วิทยอุดม (2555 : 9 – 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ การสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกขององค์การหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การแบบไหนที่มีอยู่ในองค์การที่สามารถจะค้นพบได้โดยการเรียนรู้ตลอดจนรวมถึงตัวสัญลักษณ์และสถานภาพพิเศษของตัวองค์การ ผู้บริหารจักต้องมีความรู้ความ

เข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมด ที่สามารถใช้ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งก็จะเป็นประโยชน์ต่อตัวองค์การได้เป็นอย่างมาก

นิติพล ภูตะโชติ (2556 : 135) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ ความรู้สึกขององค์การ ซึ่งเป็นบรรทัดฐานเพื่อให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติสืบทอดกันไปสู่สมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีการสร้างระเบียบแบบแผนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การหลายอย่างเช่น ความร่วมมือของสมาชิก การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน สมาชิกในองค์การจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และวัฒนธรรมองค์การยังมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการทำงานในองค์การด้วย

กรีนเบริก และ บารอน Greenberg and Baron (2008 : 544) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่มีอยู่ทั่วไป เพื่อเป็นกรอบการรับรู้ที่ใช้ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะหมายถึง เจตคติ ค่านิยม ปทัสถานของพฤติกรรมและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ ซึ่งจะสร้างความแตกต่างอย่างชัดเจนจากองค์การอื่น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐานต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในแต่ละองค์การ ทุกองค์การจะสร้างวัฒนธรรมและพัฒนาวัฒนธรรมของตนเองขึ้นมา และยังมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การนั้น ๆ ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การจะมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับความคิดในลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาด้านโครงสร้างต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวสร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำ เพื่อการตัดสินใจการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีในการปฏิบัติงานในองค์การ วัฒนธรรมองค์การโดยทั่วไปอาจไม่มีลักษณะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นั่นคือ สมาชิกในองค์การอาจไม่ได้คิดหรือเชื่อเหมือนกันทั้งหมดองค์การอาจมีวัฒนธรรมหลักและวัฒนธรรมย่อยในองค์การได้ วัฒนธรรมหลัก คือ ค่านิยมหลัก ซึ่งมีสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การเชื่อตามนั้น ส่วนวัฒนธรรมย่อย คือ ค่านิยมที่สมาชิกส่วนน้อยในองค์การมีความเชื่อร่วมกัน ซึ่งเกิดจากคนที่มีพื้นฐานการศึกษาหรืออายุใกล้เคียงกันหรือมีความสนใจร่วมกันหรือมีการทำงานหรือมีปฏิสัมพันธ์กันในองค์การทำให้สมาชิกมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นมากขึ้น (นฤมล สุ่นสวัสดิ์. 2549 : 248) วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อผู้บริหารในการตัดสินใจการดำเนินงานหรือการกำหนด

ทิศทางหรือวิธีการดำเนินงานของผู้บริหาร โดยองค์การต่าง ๆ อาจอยู่ภายใต้วัฒนธรรมองค์การนั้นไม่มากก็น้อยในทุกหน้าที่การจัดการ ดังนี้

1. การวางแผน จะให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การทั้งภายนอกและภายในหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ ในแต่ละฝ่ายอย่างไร ต้องคำนึงถึงค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การที่ยึดถือมาโดยตลอดเพียงใด

2. การจัดการองค์การ การแบ่งงาน การจัดสายงานบังคับบัญชา การรวมหรือการกระจายอำนาจ อำนาจหน้าที่หรือความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา สิ่งเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การ

3. การนำ จะใช้รูปแบบผู้นำแบบใดจึงจะเหมาะสมกับองค์การ

4. การควบคุม การวัดผลงาน การกำหนดมาตรฐานและการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์การ เป็นคุณค่าร่วมให้สมาชิกทุกคนในองค์การก้าวไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีเป้าหมายช่วยผลักดันในการนำกลยุทธ์ใหม่ไปปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อองค์การจำเป็นต้องมีการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง อาจมีผลกระทบต่อผลการทำงานขององค์การ ฉะนั้นการมีวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมและเกิดการแบ่งปันกัน จึงสามารถสนับสนุนผลการทำงานขององค์การได้ เพราะเหตุที่วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวขับเคลื่อนกลยุทธ์และการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ จึงทำให้องค์การเติบโตอย่างยั่งยืน มีผลประกอบการสูง มีชื่อเสียง รวมทั้งเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การในระยะยาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 505) ได้อธิบายว่าวัฒนธรรมมีอิทธิพลอย่างมากในการบริหารงานโรงเรียนอย่างน้อย 3 ประการ

1. เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นเทคนิควิธีที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียน

2. เป็นกฎเกณฑ์หรือเป็นระเบียบของการกระทำหรือการปฏิบัติงานของบุคคล

3. ชี้ทิศทางตามที่กำหนดในเป้าหมาย ซึ่งจะแปลความหมายให้แต่ละคนทำสิ่งใด ๆ ตามนิยมของตน

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 216) ได้เสนอว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อกระบวนการบริหาร ทั้งโครงสร้างองค์การ กระบวนการคัดเลือก ระบบการประเมินผล ระบบการควบคุมและระบบการให้รางวัล นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิผลขององค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารอาศัยผลลัพธ์ที่ผู้บริหารมีผลสัมฤทธิ์

วิเชียร วิทยอุดม (2555 : 9-2) องค์การสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาก็เพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง โดยการสร้างค่านิยมความเชื่อถือที่ถ่ายทอดต่อไปตำนานเรื่องเล่าขาน สัญลักษณ์ บรรทัดฐาน อุดมการณ์ วีรบุรุษที่ผู้บริหารเพื่อนร่วมงานยกย่องเอาเป็นแบบอย่างมากมาย วัฒนธรรมเหล่านั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างมาก มีการประมาณกันว่าภายใต้วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะเป็นผลให้พนักงานในองค์การทุ่มเทการทำงานเพิ่มมากขึ้นอีก 1 -2 ชั่วโมงใน 1 วัน และจะช่วยลดอัตราของการลาออกและมีบทบาทในการหล่อหลอมค่านิยมอันถูกต้องให้แก่พนักงานใหม่ ทำให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การสำหรับนักบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ถ้าทำงานอย่างรอบคอบจะมีผลกระทบในทางบวกต่อความสำเร็จขององค์การ ในทางตรงกันข้ามถ้าทำงานอย่างขาดความระมัดระวัง ก็จะมีผลกระทบในทางลบต่อความล้มเหลวขององค์การได้

วัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในการนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จอย่างมีเป้าหมาย โดยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การลักษณะที่ดีและเข้มแข็ง ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างภาพลักษณ์ที่เป็นเอกภาพ

3. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

องค์การเป็นระบบเปิดและจะต้องมีวิถีชีวิตของมันเอง มีการปรับปรุงตัวเองเพื่อให้สามารถอยู่รอดภายใต้ความเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ความอยู่รอดและความเจริญเติบโตเกี่ยวข้องกับสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะสร้างและถ่ายทอดวัฒนธรรมไปสู่สมาชิกใหม่เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานและช่วยกันผลักดันให้งานบรรลุเป้าหมาย วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องเสริมสร้างให้องค์การมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง โดยอาศัยค่านิยมซึ่งเป็นแก่นของวัฒนธรรมช่วยกำหนดพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ดำเนินการถ่ายทอดวัฒนธรรมไปสู่พนักงานหรือคนกลุ่มใหม่ในองค์การตามยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พิภพ วชังเงิน (2547 : 135) อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นประเพณี ปรัชญา ค่านิยม ที่ถือปฏิบัติกันในองค์การ สมาชิกองค์การส่วนใหญ่ยอมรับใช้เป็นแบบแผน เป็นแนวทางปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกองค์การไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสาร การแต่งกาย การปฏิบัติตน สายการบังคับบัญชาระเบียบ วินัยในองค์การ วัฒนธรรมองค์การผ่านกระบวนการทางสังคม ทุกคนที่เป็นสมาชิกองค์การต้องแสดงบทบาท หน้าที่ มีความสัมพันธ์ ตามที่คนส่วนใหญ่ยอมรับนับถือปฏิบัติกันมาอย่างเรียบร้อย สงบสุข โดยวัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นจากองค์ประกอบ ต่อไปนี้

1. ความเชื่อ ปรัชญา วัตถุประสงค์ และค่านิยม

2. สภาพแวดล้อมและโครงสร้างองค์การ

3. ระเบียบ วินัย เครือข่ายทางสังคมองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การ

4. ผู้ก่อตั้ง เจ้าของกิจการ หัวหน้า ผู้นำ ผู้บริหาร วีรบุรุษขององค์การ

5. เหตุการณ์สำคัญและประเพณีปฏิบัติในองค์การ

6. สิ่งที่สมาชิกปฏิบัติกัน จนเป็นนิสัยยอมรับกันโดยอัตโนมัติ

นฤมล สุนสวัสดิ์ (2549 : 237-238) วัฒนธรรมองค์การประกอบขึ้นจากวัฒนธรรมของบุคคลในองค์การแล้วหลอมรวมเป็นวัฒนธรรมองค์การ โดยมีลักษณะ ดังนี้

1. พิธีกรรมและประเพณี เป็นการปฏิบัติเพื่อให้สิ่งต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบเรียบ เช่นในการกินอาหารแล้วต้องยกชามไปไว้ที่กำหนดให้วาง

2. เรื่องเล่า เรื่องที่คนในที่ทำงานเล่าขานสู่กัน เป็นตำนาน เป็นประวัติความเป็นมา ช่วงเวลาแห่งความสำเร็จ ล้มเหลว การต่อสู้ของฝ่ายต่าง ๆ ให้ได้มาซึ่งการบริการ

3. สัญลักษณ์ อาจเป็นเครื่องหมาย ตำแหน่ง ขนาดของห้องทำงาน รถยนต์ประจำตำแหน่งขั้นเงินเดือน ที่บอกอำนาจและคุณค่าของคนที่ครองอยู่

4. โครงสร้างอำนาจ ตำแหน่งที่กฎหมายข้อบังคับกำหนดไว้ ความชำนาญของคนหรือความสัมพันธ์กับฝ่ายมีอำนาจสั่งการ ทำให้ได้รับการสนับสนุนหรือยับยั้งในองค์การ นอกจากนั้นยังอาจเกี่ยวกับโครงสร้างที่ไม่เป็นทางการ เครือข่ายความสัมพันธ์ส่วนตัวซึ่งสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์การ

5. โครงสร้างองค์การ เป็นผังการบริหารหรือบันไดที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่มีอำนาจและควบคุม

6. ระบบการควบคุม หมายถึง การวัด การประเมินผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรมเพื่อให้สินจ้างรางวัลหรือสิ่งจูงใจในองค์การ การควบคุมอาจใช้การควบคุมโดยสายการทำงาน วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้น มีอยู่ในองค์การทุกองค์การ บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องทราบ ต้องปฏิบัติ ต้องยอมรับ ต้องสร้างนิสัย ทำใจให้มีฉันทะ เกิดเจตคติที่ดี เพราะวัฒนธรรมองค์การ เป็นค่านิยมที่สนับสนุนกิจรรมขององค์การ เป็นอุดมคติ เป็นปรัชญาที่ผู้สถาปนาองค์การได้สร้างขึ้น โดยที่ทุกองค์การจะมีรูปแบบของความเชื่อ สัญลักษณ์ พิธีการและแนวทางปฏิบัติมาเป็นเวลานาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ มีลักษณะเป็นความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา แนวปฏิบัติ เจตคติ พิธีกรรมและความรู้สึกที่สมาชิกองค์การมีร่วมกัน ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ที่สมาชิกถือปฏิบัติกันในองค์การ โดยให้การยอมรับและใช้เป็นแบบแผนเป็นแนวทางปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกองค์การ

4. รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยมขององค์การ ที่มีกลยุทธ์และบริบทสิ่งแวดล้อมภายนอก ที่ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ (นาตยา เกตุสมบูรณ์. 2549 : 107-109) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การพบว่า มี 4 รูปแบบ โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 มาจาก 2 มิติ ได้แก่

1. ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น หรือความมั่นคง เพียงไร

2. ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน หรือเน้นภายนอกซึ่งมิติทั้งสองผสมผสานกันเกิดวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมแตกต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 วัฒนธรรมแบบเครือญาติ จะให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การ เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงานและลูกค้า บรรยากาศภายในองค์การคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกันผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่น สัญญาอย่างเคร่งครัด

2.2 วัฒนธรรมแบบปรับตัว จะเกิดจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การ ที่เอื้อต่อขีดความสามารถในการตีความ หรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา

2.3 วัฒนธรรมแบบราชการ เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นคง มุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงานที่ยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดจนขาดความยืดหยุ่น ความสำเร็จขององค์การจึงเกิดจากความรู้ความสามารถ การบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ

2.4 วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะมีลักษณะที่สำคัญ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ เน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคลและพึงพอใจกับการทำงานจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย มีค่านิยมที่มุ่งเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์การเข้าด้วยกัน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คุ๊ก และ ซูมัล (Cooke and Szumal. 2002 : 65-67) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพขององค์การกับความเชื่อที่เป็นบรรทัดฐานเป็นหลักในการจำแนกรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การแต่ละประเภทออกเป็น 3 แบบ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์
2. วัฒนธรรมองค์การลักษณะป้องกันเชิงรับ
3. วัฒนธรรมองค์การลักษณะป้องกันเชิงรุก

ซึ่งแต่ละประเภทจะแตกต่างกันตามความเชื่อที่เป็นบรรทัดฐาน ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ องค์การจะมีค่านิยมที่มุ่งเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบ ให้ความสำคัญกับบุคลากรและงานไปพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีความคิดที่อิสระ บุคลากรจะมีลักษณะชอบความท้าทาย มีความกระตือรือร้นสูง มีส่วนร่วมในการทำงานและบริหารงานอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การบริหารงานจะมีการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความสุขกับการทำงาน มีการตอบแทนผลประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

1.1 การมุ่งความสำเร็จ คือ บุคลากรจะได้รับการกระตุ้นให้มุ่งสู่มาตรฐานของความยอดเยี่ยมของการผลิต มีการกำหนดเป้าหมายที่บรรลุผลอย่างท้าทายและมีความเป็นไปได้ มีการทำงานอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมาย มีการวางแผนและสร้างทางเลือกที่ชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติ

1.2 การมุ่งพัฒนาบุคลากร คือ ลักษณะองค์การที่เห็นคุณค่าของบุคลากร ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ ใส่ใจกับผลสำเร็จของงานและความก้าวหน้าของบุคลากร ซึ่งจะได้รับการกระตุ้นให้มีความสุขกับการทำงาน มีการพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในกิจกรรมใหม่ ๆ ที่หลากหลาย

1.3 การมุ่งให้ความสำคัญกับบุคลากร คือ ลักษณะขององค์การที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางโดยถือว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์การ มุ่งการมีส่วนร่วมของบุคลากร ยิ่งบุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนายิ่งเกิดความก้าวหน้า

1.4 การมุ่งผูกพันแบบพี่น้อง ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสมาชิกมีความเป็นมิตรกัน เปิดเผยและใส่ใจกับความพึงพอใจของกลุ่มทำงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่สนับสนุนบุคลากรได้แสดงออกทางความสามารถอย่างสร้างสรรค์ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ โดยองค์การให้ความสำคัญกับคนไปพร้อมกับงาน โดยมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การ ส่งเสริมและสนับสนุน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความสุขกับงานที่ทำ ได้รับผลประโยชน์ สวัสดิการต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

2. วัฒนธรรมองค์การลักษณะป้องกันเชิงรับ องค์การจะให้ความสำคัญกับบุคลากรมากจนขาดความเอาใส่ต่องาน แต่บุคลากรก็ยังรู้สึกขาดความมั่นคง กลุ่มสมาชิกจะปฏิบัติต่อกันอย่างระมัดระวัง ถึงแม้บุคลากรจะอยู่ภายใต้องค์การก็ตาม แต่ก็เกิดความตึงเครียดในการทำงาน องค์การขาดความเจริญก้าวหน้า สมาชิกจะแสวงหาความปลอดภัยให้กับตนเอง เกิดผลเสียในการเรียนรู้ รวมถึงการปรับตัวและรากฐานของความอยู่รอด สมาชิกในองค์การจะมีลักษณะเห็นพ้องกันในหมู่ของสมาชิกค่อนข้างสูง บุคลากรในองค์การจะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง จึงเป็นองค์การที่มีลักษณะแบบอนุรักษ์นิยมที่ยึดถือระเบียบ กฎเกณฑ์ คล้ายกับระบบของราชการ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

2.1 การเห็นพ้องด้วย เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่บุคลากรให้การยอมซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่แสดงออก คือ การเห็นพ้องต้องกันและคล้อยตามความคิดเห็นคนส่วนใหญ่ การปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์การ ลักษณะที่คล้อยตามกันเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์การพึงพอใจ

2.2 การเน้นกฎระเบียบ เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกแบบอนุรักษ์นิยมเน้นประเพณีที่มีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยระบบราชการ ทุกคนในองค์การต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด บุคคลในองค์การมีความรู้สึกที่ดีต่อกฎระเบียบ ให้ความเคารพระบบอาวุโสและการอนุรักษ์นิยม

2.3 เน้นการพึ่งพา เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออก ที่มีสายงานการบังคับบัญชา มีศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้นและเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ท้าทาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายของตนเองในการปฏิบัติงาน มุ่งการปกป้องตนเอง โดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการแนะนำ

2.4 เน้นการหลีกเลี่ยง เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบความสำเร็จไม่ได้รับรางวัลอะไร ผลจากการบริหารลักษณะนี้ ทำให้บุคลากรรู้สึกผิด ตำหนิตนเองและรู้สึกว่าตนเองไม่มีคุณค่าเมื่อมีการทำงานที่ผิดพลาด บุคลากรในองค์การจะหลีกเลี่ยงการทำงาน หรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้งและความผิดต่าง ๆ เหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมลักษณะป้องกันเชิงรับ หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรมากจนประสิทธิภาพของงานลดน้อยลงไป บุคลากรในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อย่างระมัดระวัง บุคลากรในองค์การจะมีลักษณะเห็นพ้องต้องกันในหมู่สมาชิกค่อนข้างสูง ยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติตนในองค์การคล้ายระบบราชการ

3. วัฒนธรรมองค์การลักษณะป้องกันเชิงรุก เป็นองค์การที่มีการแข่งขันกันสูง บุคลากรในองค์การจะมุ่งแข่งขันกันในการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนที่ตนเองพึงได้รับ องค์การจะมีค่านิยมในเรื่องของความสมบูรณ์แบบ บุคลากรในองค์การจะต้องทำงานโดยไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด โดยให้ความสำคัญของผลผลิตมากกว่าเรื่องบุคคล ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

3.1 การเห็นตรงกันข้าม เป็นองค์การที่บุคลากรมีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน การบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง บุคคลรู้สึกมีคุณค่าถ้าได้เข้าไปแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามักก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ อันแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะสงสัยไม่ไว้ใจบุคคลอื่น

3.2 การเน้นอำนาจ เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกทางโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม อำนาจหน้าที่จะเป็นสิ่งกำหนดบทบาทของแต่ละคนในการดำรงตำแหน่ง รางวัลที่ได้รับจากองค์การ คือ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้น เพื่อได้ควบคุมบุคคลที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้นและต้องการเป็นผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคงโดยการมุ่งเน้นที่ผลงานการปฏิบัติโดยการใช้อำนาจหน้าที่ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน

3.3 การเน้นการแข่งขัน เป็นองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการมีแพ้ชนะ โดยต้องการชนะและดีกว่าคนอื่น ทุกคนมุ่งการแข่งขันกันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับงานในหน้าที่และวัดผลสำเร็จของการทำงานในรูปของผลงาน คนในองค์การยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขันและมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะประสบความสำเร็จ

3.4 การเน้นความสมบูรณ์แบบ เป็นองค์การที่ค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะที่เคร่งครัดกฎ ระเบียบ มีการทำงานหนักและยึดมั่นในระบบการทำงาน แต่ได้เป้าหมายน้อย มีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูง ทำให้ทำงานอย่างความละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลผลิตขององค์การน้อยมากและใช้เวลานานมากในการทำงานที่จะให้บรรลุเป้าหมาย เน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบ และมีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมลักษณะป้องกันเชิงรุก หมายถึง องค์การที่บุคลากรมีการแข่งขันกันสูงเน้นผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าตัวบุคคล บุคลากรภายในองค์การ มีการแข่งขันกันในการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนที่ตนเองพึงจะได้รับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครสวรรค์
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิเชียร วิทยอุดม (2555 : 9-4) ได้ศึกษาวัฒนธรรมว่าเปรียบเสมือนพฤติกรรมในการจัดการ อันเป็นรูปแบบของวัฒนธรรมที่ถูกสร้างขึ้นมาในองค์กรมักจะมีอยู่ 4 รูปแบบดังนี้

1. แบบสถาบันนิยม บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะช่วยให้พนักงานหนุ่มสาว ให้มีความสามารถในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปตามสายงานตำแหน่งขององค์การอย่างสม่ำเสมอ บริษัทจะจ้างกลุ่มคนจบใหม่จำนวนมาก และจะส่งคนกลุ่มนี้ให้ไปผ่านในหน้าที่การเฉพาะแบบหลาย ๆ อย่าง เช่น ตัวอย่างบริษัท IBM เป็นตัวอย่างแบบสถาบันนิยม ซึ่งทำให้ IBM ค้นพบคนกลุ่มที่มีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และ IBM เขาจะส่งคนกลุ่มนี้ไปเข้าอบรมระดับการจัดการอย่างน้อย 1 อาทิตย์ของทุก ๆ ปี

2. แบบสโมสร บริษัทที่มีวัฒนธรรมจะเน้นในการช่วยเหลือ ให้พนักงานปรับตัวเข้ากับองค์การที่ทำงานอยู่ได้ความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับอาวุโสในบริษัท แต่ต้องทำตัวเข้าสมาคมสังสรรค์ให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร และทำตัวมีมิตรสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ๆ และสนับสนุนเสริมสร้างบรรยากาศขององค์การที่เป็นมิตรภาพระหว่างพนักงานในองค์การให้มากที่สุด

3. แบบทีมกีฬาเบสบอล บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ไม่พยายามที่จะเลื่อนพนักงานไปตามตำแหน่งหน้าที่ แต่จะพยายามให้พนักงานมีความมั่นคงในตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี โดยไม่มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมให้ บริษัทจะค้นหาเฉพาะพนักงานที่มีความเก่งกาจสามารถจากกลุ่มอายุและประสบการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้จะมีความชำนาญที่บริษัทต้องการอยู่แล้ว และสามารถพัฒนาตนเองให้เข้ากับงานได้อย่างรวดเร็ว บริษัทจะให้รางวัลพนักงานโดยดูจากผลงานที่ได้มากกว่าดูที่อาวุโส หรือดูจากความรู้เฉพาะทางตัวอย่างบริษัทนี้ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษาต่าง ๆ ด้านกฎหมาย ด้านบัญชี เป็นต้น

4. แบบสร้างป้อมปราการ บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะเน้นถึงความอยู่รอดบริษัทเป็นสำคัญ รวมถึงบริษัทที่พยายามจะปรับเปลี่ยนความล้มเหลวของบริษัทให้สามารถดำรงอยู่ในตลาดได้ต่อไป หรือบริษัทที่ประสบกับการขึ้น ๆ ลง ๆ ตลอดเวลา บริษัทแบบนี้จะไม่มีการให้สัญญาใด ๆ ในเรื่องความมั่นคงของงานแต่จะเกื้อหนุนสร้างโอกาสให้ผู้จัดการที่ชอบเปลี่ยนงาน และชอบเปลี่ยนแปลงการบริหารอยู่บ่อย ๆ

ไชน์ Shein (1992 : 98-243) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การและได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะแตกต่างกัน ออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ คือ แบบแผนของคติฐานของคนในองค์การที่จะต้องเรียนรู้ว่า ผู้ที่มีความสามารถเท่านั้นที่จะสามารถเป็นผู้นำได้และพนักงานจะได้รับการจูงใจ โดยการให้รางวัลและการลงโทษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. วัฒนธรรมมุ่งบทบาท คือ คติฐานที่มีร่วมกันว่าผู้นำและโครงสร้างแบบระบบราชการมีอำนาจเท่าเทียมกัน มีการระบุบทบาท หน้าที่และกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและสร้างเป็นข้อตกลง ค่านิยมของวัฒนธรรมลักษณะนี้ คือ การออกคำสั่ง การพึ่งพาอาศัย ความมีเหตุผลและการแต่งตั้งตัวแทน มีการควบคุมดูแลน้อย มีแนวโน้มการต่อต้านนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

3. วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ คือ แบบแผนของคติฐานซึ่งทำให้บุคคลในองค์การมีความตั้งใจ มีแรงจูงใจและความผูกพันในการทำงาน ผลักดันให้พวกเขาสามารถทำงานด้วยความกระตือรือร้นและการตั้งเป้าหมายของการทำงานไว้สูง บุคลากรจึงทุ่มเทแรงกายแรงใจและเวลาให้กับการทำงานเป็นอย่างมาก

4. วัฒนธรรมการสนับสนุน คือ แบบแผนของคติฐานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก มีการตอบแทนกันและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งมีความสนใจในเรื่องสวัสดิการของผู้อื่น การให้บริการคนอื่น ๆ ในกลุ่มด้วยความตั้งใจ

แฮริสัน Harison (1993 : 16) ได้เสนอลักษณะวัฒนธรรมองค์การมี 4 ประเภท ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ เป็นองค์การที่ผู้นำมีบทบาทเด่นและผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับและเชื่อผู้นำ มีศูนย์กลางของอำนาจเพียงที่เดียวแต่สามารถควบคุมได้ทั้งองค์การ ภายในองค์การต้องอาศัยความไว้วางใจกันและกัน มีการเห็นใจกัน มีการสื่อสารที่เป็นส่วนตัวสูง สามารถตอบสนองกลับได้อย่างรวดเร็ว มีการต่อสู้เพื่อหวังผลประโยชน์ส่วนตัว

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท เป็นองค์การที่สมาชิกแต่ละคนมุ่งทำตามบทบาทหน้าที่ โดยมีความขยันมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตัวเองตั้งใจไว้ มีลักษณะระบบเป็นราชการ ซึ่งยึดถือหลักเหตุผล กฎเกณฑ์ กระบวนการ เน้นลำดับขั้นของอำนาจและสถานภาพ มีการตระหนักและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงช้าและให้คุณค่ากับความมั่นคงและความน่าเคารพมากเท่า ๆ กับความสามารถของบุคคล

3. วัฒนธรรมแบบมุ่งงาน เป็นองค์การที่มีลักษณะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงานโดยการประเมินให้โครงการ กลไกและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การสามารถตอบสนองเป้าหมายขององค์การได้ มีความร่วมมือประสานงานกันและเพิ่มทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับการทำงานอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น

4. วัฒนธรรมแบบมุ่งคน เป็นองค์การที่มีลักษณะที่มีความผูกพันมีความรู้สึกเห็นอกเห็นใจ มุ่งเน้นการให้บริการตามความต้องการของสมาชิกในองค์การเป็นหลักบุคลากรมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างสมบูรณ์แบบ มีการแบ่งอำนาจกันในองค์การมีการมอบหมายอำนาจ โดยจะพิจารณาที่ตัวบุคคลมากกว่าพิจารณาที่ความสามารถในการทำงาน ลักษณะการทำงานนิยมใช้หลักการลงมติเป็นเอกฉันท์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ฮอย และ มิสเกล Hoy and Miskel (1996 : 135) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ โดยเสนอแนะว่าการจำแนกประเภทของวัฒนธรรมองค์การจะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างยุทธวิธีที่องค์การนำมาใช้และความต้องการทางสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบการปรับตัว วัฒนธรรมประเภทนี้ส่วนใหญ่จะเน้นที่สิ่งแวดล้อมภายนอกโดยเน้นที่การเปลี่ยนแปลงและการยืดหยุ่น วัฒนธรรมจะรักษาค่านิยม บรรทัดฐานและความเชื่อถือเพื่อสนับสนุนให้องค์การมีสมรรถนะในการรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่พร้อม ๆ กับการตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว

2. วัฒนธรรมแบบพันธกิจ วัฒนธรรมประเภทนี้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในขณะเดียวกันก็คำนึงถึงความสำคัญของการดำรงอยู่และทิศทางขององค์การ ด้วยการร่วมมือและกำหนดวิสัยทัศน์เป็นประเด็นหลักของวัฒนธรรมพันธกิจ วิสัยทัศน์นี้ช่วยตอบสนองผู้ปฏิบัติงานประจำให้เห็นแนวทางความการสำเร็จของงาน การที่สมาชิกได้มีโอกาสเสนอวิสัยทัศน์ขององค์การ ถ้าสิ่งแวดล้อมภายนอกต้องการความมั่นคงและทิศทางอย่างไรแล้ววัฒนธรรม จะกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

3. วัฒนธรรมแบบผูกพัน มีจุดประสงค์เพื่อให้สมาชิกมีความผูกพันและมีส่วนร่วมกับองค์การ โดยสามารถปรับให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างรวดเร็ว โดยสิ่งสำคัญในการดำเนินการตามลักษณะวัฒนธรรมลักษณะนี้ให้สำเร็จ คือ การสร้างให้สมาชิกมีความรับผิดชอบและสร้างข้อตกลงร่วมกัน ถ้าสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ก็จะมีการนำกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในมาปรับใช้ โดยสมาชิกจะต้องปรับเปลี่ยนได้ทันทีโดยยึดความผูกพันกับองค์การเป็นสำคัญ

4. วัฒนธรรมคงที่ เน้นสภาพภายในโดยให้สภาพแวดล้อมคงที่วัฒนธรรมประเภทนี้เกิดขึ้นจากหลักการทางตรรกวิทยาและวิธีการทางธุรกิจ จุดเด่นของวัฒนธรรมนี้อยู่ที่การปฏิบัติตามและความเชื่อถือได้ การดำเนินการขององค์การยึดถือสัญลักษณ์ ประเพณี ความร่วมมือของผู้นำ ขนบธรรมเนียม การทำงานให้ได้มาตรฐาน นโยบายในการดำเนินงานตามเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่คงที่ ใช้การบูรณาการและความเชื่อมั่นต่อองค์การที่ประสบความสำเร็จจะทำให้มีประสิทธิผลสูง

ดอน สโลคัม และ วูดแมน Don Slocum and Woodman (2001 : 524-526) ได้แบ่งชนิดของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การนี้แสดงถึง ค่านิยม ที่มีรูปแบบการปฏิบัติที่อยู่ในกฎ ระเบียบ สมาชิกในองค์การมีความผูกพันในการปฏิบัติงานแบบชนชั้นตามภาระงานที่รับผิดชอบ การปฏิบัติงานมุ่งประสิทธิภาพและความมั่นคงของสมาชิกในองค์การสมาชิกจะมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดี มีการบริการดี โดยมีปทัสถานและค่านิยม อย่างไม่เป็นทางการใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

การแสดงออก โดยผู้นำองค์การจะเป็นผู้คอยควบคุม ดูแล การปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์การให้อยู่ภายในกฎ ระเบียบ

2. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ การปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์การจะเป็นไปตามธรรมเนียม ประเพณี มีการมอบหมายให้ความไว้วางใจ สมาชิกในองค์การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยผู้ร่วมงานจะมีหลักการบริหารตนเอง สิ่งแวดล้อมทางสังคมจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานของสมาชิกในองค์การมีลักษณะใกล้ชิด สมาชิกจะยอมรับตามภาระหน้าที่ของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนกับรายได้ที่องค์การมีให้ สมาชิกยอมรับสวัสดิการตามที่องค์การปฏิบัติ โดยถือเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตนต่อองค์การ

3. วัฒนธรรมแบบผู้จัดการ วัฒนธรรมองค์การลักษณะนี้จะมีการขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา สมาชิกในองค์การมีอิสระทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการยอมรับในการใช้ประสบการณ์ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหาร วัฒนธรรมนี้ไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งรอบตัว การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจะเป็นประสิทธิผลที่เกิดจากการรับรู้ข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อใส่ใจรูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่ตลาดต้องการ มุ่งการเติบโตอย่างรวดเร็วขององค์การ โดยยอมรับความคิดริเริ่มของสมาชิก องค์การมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิกอย่างอิสระ โดยสนับสนุนด้านรางวัลเป็นการตอบแทน วัฒนธรรมเช่นนี้จะพบมากในองค์การขนาดเล็ก ขนาดกลางและองค์การที่กำลังเริ่มก่อตั้ง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิก

4. วัฒนธรรมแบบตลาด วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้ จะเน้นการวัดผลจากความสำเร็จจากเป้าหมายขององค์การ ที่เป็นรากฐานที่สำคัญขององค์การ เช่น ประเมินผลจากการขายการเติบโต ผลกำไรและส่วนแบ่งการตลาด องค์การลักษณะนี้จะมีการขับเคลื่อนที่เข้มแข็ง เน้นการแข่งขันและผลกำไร ที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์การ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การจะขึ้นอยู่กับระดับหัวหน้างานที่มีการควบคุมชัดเจน ความรับผิดชอบที่มีต่อองค์การคือรางวัลที่องค์การตอบแทน การเพิ่มภาระงานขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่องค์การจะมีให้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ขึ้นอยู่กับแนวคิด ความเชื่อ ความศรัทธา ความสนใจในเรื่องที่จะศึกษาค้นคว้า โดยยึดเอาเกณฑ์ แนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ แล้วทำการจัดแบ่งประเภท รูปแบบวัฒนธรรมองค์การตามลักษณะที่ปรากฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การบริหารงานวิชาการ

1. ความหมายงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักที่มีความสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาได้จากผลงานวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 1) มีผู้ให้ความหมายงานวิชาการไว้ ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 142) งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

หวน พินธุพันธ์ (2549 : 7) งานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานในโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การประเมินผลการวัดผล และการนิเทศการสอน เป็นต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2) งานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ผู้เรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตร

2. ขอบข่ายงานวิชาการ

ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยทั่วไปหลักสูตรจัดโดยส่วนกลางดังนี้ ขอบข่ายของงานด้านวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการสอน และการจัดการวัดผลและประเมินผล รวมทั้งติดตามผล (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 3) การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญที่จะจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเป็นที่ยอมรับ ซึ่งนักการศึกษานักวิชาการ และหน่วยงานทางการศึกษา ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542 : 11) ได้ให้ขอบข่ายงานวิชาการ จะประกอบไปด้วย

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. การบริการวิชาการ
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
5. การจัดระบบงานวิชาการ
6. การวัดและประเมินผล
7. การพัฒนางานวิชาการ
8. การพัฒนาหลักสูตร

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 145) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ ได้ดังนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย
   1.1 การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ
   1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
   1.3 สื่อการเรียนรู้
   1.4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
2. การวิจัยในชั้นเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
5. การประกันคุณภาพการศึกษา
6. การวางแผนในด้านวิชาการ
7. การจัดการเรียนการสอน
8. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 35) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานอบรมทางวิชาการ
7. การวางแผนงานวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ในการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการกระจายอำนาจ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ ไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 ข : 29)

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3-4) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงานดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอน ในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้

2.1 การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้นครูอาจใช้หนังสือประกอบหรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวทันวิทยากร เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อสอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

3. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษาของนักเรียน นักศึกษา เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียน นักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ดังนั้น ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษาที่มีความสำคัญในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผนการศึกษา
2. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
4. ด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน และ
5. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 วิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษา

ที่	งานวิชาการ	พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542)	จันทรานี สงวนนาม (2545)	อุทัย บุญประเสริฐ (2545)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	รวมความถี่
1	การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น				/		1
2	การวางแผนงานด้านวิชาการ	/	/	/	/	/	5
3	งานด้านการเรียนการสอน	/	/	/	/	/	5
4	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	/	/	/	/	/	5
5	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้		/		/		2
6	การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผล	/	/	/	/	/	5
7	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	/	/	/	/	/	5
8	การพัฒนาส่งเสริมแหล่งเรียนรู้			/	/		2
9	การนิเทศการศึกษา				/	/	2
10	การแนะแนว				/		1
11	การประกันคุณภาพการศึกษา		/		/		2
12	การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ				/		1
13	การประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการ	/			/		2
14	การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่หน่วยงานที่จัดการศึกษา				/		1
15	การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ	/			/		2
16	การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา				/		1
17	การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี			/	/		2

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษา เมื่อดูผลรวมความถี่ที่มากที่สุด คือ 5 คือ 1. การวางแผนงานด้านวิชาการ 2. งานด้านการเรียนการสอน 3. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 4. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผล 5. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.1 การวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนเป็นเครื่องชี้แนวทางการปฏิบัติงาน การวางแผนเป็นกระบวนการที่สถานศึกษาได้กำหนดขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานอนาคตตามความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อนหลัง การวางแผนงานวิชาการในสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ได้มากที่สุด (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 95)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 36) การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต (2547 : 227) การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าในอนาคตจะทำอย่างไร จะมีวิธีการดำเนินการอย่างไรและใครจะเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ แนวทางและวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ดังนั้นการวางแผนงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาผู้มีส่วนร่วมพิจารณาในการวางแผนงานวิชาการของสถานศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 43)

1. ศึกษานโยบายมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. ศึกษาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาแล้วกำหนดวางแผนงานด้านวิชาการให้สอดคล้องกัน ทั้งนี้ต้องศึกษาดูบริบท สภาพแวดล้อม สังคม ชุมชน ท้องถิ่นที่สถานศึกษาตั้งอยู่

3. พิจารณาให้ความเห็นในการวางแผนงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 95-97) สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนงานวิชาการ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การวางแผนงานวิชาการและองค์ประกอบภายนอกสถานศึกษา องค์ประกอบภายนอกสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่องานวิชาการ ดังนี้

1.1 การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขึ้น งานวิชาการของสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการสอนเนื้อหาวิชาใหม่ ๆ การนำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน เครื่องมือและอุปกรณ์การสอน เป็นต้น

1.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความเป็นตัวเมืองเพิ่มขึ้น สภาพแวดล้อมก่อให้เกิดปัญหาขึ้น หลักสูตรและการสอนจำเป็นต้องเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรักษาสภาพแวดล้อม การป้องกันไม่ให้เกิดมลภาวะเป็นพิษ ตลอดจนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

1.3 การเปลี่ยนแปลงทางด้านการใช้พลังงาน พลังงานในโลกลดน้อยลง แต่ประชากรโลกใช้พลังงานเพิ่มขึ้นมีผลต่อการดำเนินชีวิต พลังงานหลักที่ใช้ คือ น้ำมัน ประเทศไทยไม่มีแหล่งผลิตน้ำมัน เราต้องซื้อและใช้พลังงานจากประเทศอื่นในปริมาณมาก ทำให้เกิดการเสียดุลการค้า มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย ปัญหาเหล่านี้ทำให้สถานศึกษาต้องมีการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รู้จักการใช้พลังงานที่ถูกต้อง การประหยัดพลังงาน การหาทางได้ใช้พลังงานทดแทน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.4 การเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรสู่สังคมอุตสาหกรรม และการก้าวไปสู่สังคมข่าวสาร ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตจำเป็นต้องรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคม และการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น รวมทั้งวิธีการในการดำเนินชีวิตจากสังคมชนบทสู่สังคมเมือง เป็นความจำเป็นของสถานศึกษาที่จะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัว และดำเนินชีวิตได้ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง

2. การวางแผนงานวิชาการภายในสถานศึกษา สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อการบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษา คือ

2.1 ความจำเป็นต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นทิศทางในการทำงาน ผู้ปกครองของนักเรียน นักศึกษาได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นการตัดสินใจในการเลือกศึกษาในสถานศึกษานั้น ผู้บริหาร

และครูต้องมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ การวางแผนงานวิชาการจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายในการทำงาน

2.2 ความต้องการประเมินผลงาน ในการทำงานนั้นบุคคลต้องทราบผลสำเร็จของงาน การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดทั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว จึงจำเป็นต้องมีวิธีการในการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของทั้งนักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ และผู้บริหาร

2.3 ความต้องการความร่วมมือในการทำงาน สถานศึกษาจะดำเนินการไปได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย การวางแผนจะช่วยรวมกลุ่มพลังภายในสถานศึกษาเพื่อการทำงานร่วมกัน โดยช่วยกันคิดช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

การวางแผนวิชาการเป็นสิ่งสำคัญและมีประโยชน์ต่อสถานศึกษามาก ช่วยให้มองเห็นปัญหาต่าง ๆ และหาวิธีการแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผนวิชาการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1. สถานศึกษามีงบประมาณและทรัพยากรจำกัด การวางแผนจะช่วยให้ใช้งบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ ได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. การวางแผนจะเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่จะทำให้อนาคตไว้ล่วงหน้า โดยการได้ศึกษาถึงข้อมูลและข้อเท็จจริงอื่น เพื่อช่วยให้ผู้ทำงานสามารถคาดการณ์นี้ล่วงหน้า และเตรียมพร้อมที่จะแก้ปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น

3. สถานศึกษาจะประกอบด้วยงานต่าง ๆ หลายงาน เช่น งานวิชาการ งานกิจการนักเรียนนักศึกษา งานธุรการ ซึ่งแต่ละงานจะมีภาระหน้าที่และแผนการดำเนินงานของตนเอง การสามารถจัดแผนร่วมกันระหว่างงานต่าง ๆ จะทำให้สถานศึกษาไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้ และช่วยเหลือกันและกันได้

4. การวางแผน ทำให้สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ และสามารถคงอยู่ในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการวางแผนงานวิชาการ หมายถึง การเตรียมการการวางแผน การดำเนินงานงานวิชาการล่วงหน้าโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดพันธกิจของสถานศึกษา การดำเนินกิจกรรมวิชาการ แนวปฏิบัติของสถานศึกษาที่มีเป้าหมายชัดเจน มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้

2.2 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการเรียนการสอนจึงมี

1. การจัดประมวลผลการสอน หลักสูตรได้กำหนดรายวิชาไว้ จึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการโดยความร่วมมือจากฝ่ายวิชาการและครูอาจารย์ ในการจัดทำประมวลการสอนเป็นรายวิชา ซึ่งในบางสถานศึกษาจะเรียกประมวลการสอนว่า โครงการสอน สถานศึกษาสามารถที่จะจัดตามความเหมาะสม

1.1 ความจำเป็นที่ต้องมีการจัดทำประมวลการสอน มีดังนี้

1.1.1 เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนได้มีหลายขั้นตอนดำเนินการ และสามารถปฏิบัติได้

1.1.2 ช่วยให้ผู้สอนไม่ลืมและสอนไม่ซ้ำ

1.1.3 ได้มีการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับกิจกรรม และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการสอน

1.1.4 ได้มีการจัดลำดับประสบการณ์อย่างครบถ้วน และมีระเบียบ

1.2 สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการจัดทำประมวลการสอน

1.2.1 การแบ่งเนื้อหา ควรคำนึงถึงความเหมาะสม เช่น การสอนในวิชาเกษตรต้องคำนึงถึงฤดูการเกษตร การเพาะปลูก เป็นต้น

1.2.2 ควรจะสำรวจจำนวนวันในแต่ละสัปดาห์ตามที่สอน เพราะจะทราบว่ามีวันหยุดหรือกิจกรรมอื่นที่ทำให้การสอนขาดหายไป

1.2.3 การหาแหล่งที่จะทำให้นักเรียน นักศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ เช่น สถานที่ดูงาน ฝึกงานให้นักศึกษา

1.2.4 การเชิญวิทยากรพิเศษล่วงหน้า

1.2.5 เครื่องมือโสตทัศนอุปกรณ์ ตลอดจนวัสดุฝึก เครื่องจักรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอน

1.2.6 วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลการเรียน

1.3 รายละเอียดของการประมวลการสอน มีดังนี้

1.3.1 รหัสวิชา ชื่อวิชา จำนวนหน่วยกิต จำนวนชั่วโมงที่เรียนทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ

1.3.2 รายวิชาโดยสังเขปตามหลักสูตร

1.3.3 ความมุ่งหมายทั่วไปของรายวิชา

1.3.4 ความมุ่งหมายเฉพาะในแต่ละหัวข้อ

1.3.5 เนื้อหาของประมวลการสอนจะประกอบด้วย ความรู้และความสัมพันธ์กับความรู้อื่น ๆ ที่นักเรียน นักศึกษาต้องเรียนรู้ ทักษะ และการปฏิบัติที่จำเป็นในรายวิชานั้น รวมทั้งเจตคติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ โดย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 25-26) มีแนวทางการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

1. หลักการจัดการเรียนรู้ โดยยึดหลักผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยเชื่อว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เน้นให้ความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม

2. กระบวนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายเพื่อเป็นเครื่องมือที่จะนำพาตนเองไปสู่เป้าหมายของหลักสูตร อาทิ กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ กระบวนการสร้างความรู้ กระบวนการคิด กระบวนการทางสังคม กระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง กระบวนการวิจัย กระบวนการพัฒนาลักษณะนิสัย เป็นต้น

3. การออกแบบการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน โดยเลือกใช้วิธีสอนและเทคนิคการสอน สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพและบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ซึ่งเป็นเป้าหมายที่กำหนด

4. บทบาทของผู้สอนและผู้เรียน ในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร ทั้งผู้สอนและผู้เรียนควรมีบทบาท ดังนี้

4.1 บทบาทของผู้สอน มีการศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลนำข้อมูลมาวางแผนการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดเป้าหมายที่ชี้นจะเกิดกับผู้เรียน มีการออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการใช้สื่อให้เหมาะสม มีการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย นำผลจากการประเมินผลมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

4.2 บทบาทของผู้เรียน ต้องมีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง เสาะแสวงหาความรู้ เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ รู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อความรู้แล้วลงมือปฏิบัติ สามารถสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ มีการประเมินและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง

จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา อยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดและการดำเนินด้านการเรียนการสอนจะเป็นไปด้วยดี ก็ด้วยการวางแผนการบริหารงานด้วยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะครูอาจารย์ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 151-161) งานการจัดและดำเนินการด้านการเรียนการสอน มีดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.3.6 กระบวนการสอน ได้แก่ วิธีการสอน กิจกรรมในการเรียนการสอน ที่จะทำให้เกิดความรู้ทักษะปฏิบัติ และเจตคติ

1.3.7 อุปกรณ์การสอน รวมทั้งตำราและหนังสือค้นคว้าที่จำเป็น

1.3.8 การทดสอบและการวัดผลการเรียน

1.3.9 หนังสืออ่านประกอบ และหนังสือที่จะเป็นเอกสารอ้างอิง

1.3.10 แหล่งที่จะหาความรู้ เช่น ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์

2. การจัดแผนการเรียน สถานศึกษาต้องจัดแผนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความถนัด ตามความสนใจ และความสามารถ แผนการเรียนเป็นการกำหนดรายวิชาให้เรียนมีวิชาภาคบังคับ วิชาเลือก และวิชาเลือกเสรีอย่างมีจุดมุ่งหมาย เป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการที่จะต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรรายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรให้เข้าใจโดยละเอียด

2.1 การจัดแผนการเรียนควรอาศัยข้อมูลต่อไปนี้

2.1.1 มีการสำรวจสภาพท้องถิ่น อุตสาหกรรม และความต้องการของผู้ปกครอง

2.1.2 มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน นักศึกษา

2.1.3 มีการสำรวจความต้องการของสถานประกอบการอุตสาหกรรม

2.1.4 มีการสำรวจความพร้อมของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ เป็นต้น

2.1.5 มีการนำผลการสรุปมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การจัดแผนการเรียนของนักเรียน นักศึกษา

2.1.6 แผนการสอนที่เปิดสอน จากการประชุมพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนการเรียนได้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนการจัดแผนการเรียนนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะจัดแตกต่างกันไปตามสภาพความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนครูอาจารย์ สถานศึกษาขนาดใหญ่จะสามารถจัดแผนการเรียนได้มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

3. การจัดตารางเรียน ตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา และเวลาที่จะเรียนโดยละเอียดประจำวันตลอดสัปดาห์

3.1 สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการจัดตาราง

3.1.1 เค้าโครงของหลักสูตรการแบ่งหมวดวิชา วิชาบังคับ วิชาเลือก วิชาเลือกเสรี แต่ละวิชาต้องให้ห้องเรียนและอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องจักรในลักษณะใดบ้าง

3.1.2 จำนวนนักเรียน นักศึกษา ที่จะลงทะเบียนในวิชาแต่ละวิชา และจัดเป็นกี่ห้อง กี่กลุ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.3 ระยะเวลาหรือคาบชั่วโมงในการสอนแบ่งเป็นกี่คาบ คาบละกี่นาที ในหนึ่งวันจะจัดได้กี่คาบ

3.1.4 จำนวนห้องเรียนและขนาดของห้องเรียน รวมทั้งลักษณะห้องเรียนที่ใช้

3.1.5 จำนวนครูอาจารย์ที่จะรับผิดชอบในแต่ละวิชา

3.1.6 วิทยากรพิเศษ และความสะดวกในการเชิญมาสอน

3.1.7 ภาระงานสอนของครูแต่ละคน

3.2 ประโยชน์จาการนำข้อมูลมาใช้ในการจัดตารางสอน

3.2.1 ครูอาจารย์สามารถสอนวิชาที่ตนเองถนัด โดยการถามความสมัครใจและความต้องการที่จะสอนของครูอาจารย์

3.2.2 ภาระของงานสอนของครูอาจารย์ไม่เหลื่อมล้ำกัน หากครูอาจารย์มีหน้าที่ในด้านอื่น ก็จะได้มอบหมายงานสอนให้ลดลง

3.2.3 นักเรียน นักศึกษาได้เลือกวิชาที่ตนเองถนัดและเหมาะสม

3.2.4 วิทยาพิเศษได้มาสอนตามเวลาที่ต้องการ

3.2.5 สื่อการสอนสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม และทั่วถึง

3.2.6 ห้องเรียนได้รับการหมุนเวียนในการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.3 หลักในการจัดตารางสอน มีดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.3.1 จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร เพื่อให้นักเรียน นักศึกษาได้ลงทะเบียนและเรียนได้ตามหลักสูตร

3.3.2 มีการพิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักเรียน นักศึกษา ไม่ให้เกิดความเครียดหรือเหนื่อยเกินไป และไม่ให้ผลของวิชาหนึ่งกระทบกับอีกวิชาหนึ่ง เช่น วิชาภาคปฏิบัติ ควรจะจัดควบคู่กับทฤษฎีของวิชานั้น และไม่ควรเป็น 2 รายวิชาหนึ่งวัน

3.3.3 จัดให้มีเวลาที่นักเรียน นักศึกษาสามารถศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

3.3.4 จัดวิชาที่เป็นทฤษฎีและมีการคำนวณไว้ในภาคเช้ามากกว่าภาคบ่าย

3.3.5 ควรพิจารณาถึงครูอาจารย์ เช่น ความสะดวกที่จะสอน การมีเวลาว่างตรงกันเพื่อการประชุมหารือในภาควิชาหรือแผนกวิชา

3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างตารางสอนกับการบริหารงานของสถานศึกษา

3.4.1 การบริหารงานด้านครูอาจารย์ การจัดตารางสอน มีความสัมพันธ์กับภาระงานของครูอาจารย์ โดยทั่วไปควรจะได้พิจารณาถึงภาระงานของครูอาจารย์

1) เวลาที่ครูอาจารย์ใช้ในการทำงานอื่น นอกเหนือจากงานสอน การมีงานด้านบริหารหรืองานพิเศษอื่น

2) เวลาที่ครูอาจารย์ต้องใช้ในการเตรียมการสอน ครูอาจารย์ใหม่ต้องใช้เวลาเตรียมการสอนมาก หรือครูอาจารย์ที่สอนหลายวิชาแตกต่างกัน ต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอน

3) ธรรมชาติของวิชาที่สอน เช่น วิชาทฤษฎีหรือวิชาปฏิบัติการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหรือการฝึกงาน

4) ภาระงานอื่นของครู เช่น การต้องไปศึกษาต่อหรือฝึกอบรมในบางเวลา

3.4.2 การจัดอาคารสถานที่เรียน ตารางสอนมีส่วนในการกำหนดห้องเรียนลักษณะต่าง ๆ ในอาคารเพื่อใช้ในการเรียนการสอน การใช้อาคารเรียนควรคำนึงความสามารถ และความเหมาะสม จำนวนนักเรียน นักศึกษา ลักษณะวิชา และพยายามใช้ห้องเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.4.3 การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ และสื่อการสอน ตารางสอนจะเป็นตัวกำหนดว่า ใครจะเป็นผู้ใช้ ใช้เมื่อใด และใช้อย่างใด

3.4.4 การจัดอำนวยความสะดวกให้นักเรียน นักศึกษาและครูอาจารย์ ตารางสอนจะกำหนดเวลาพักในแต่ละคาบชั่วโมง เวลาอาหารกลางวัน ตลอดจนการจัดกิจกรรมอื่น ๆ

3.4.5 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจะนำตารางสอนมาเป็นตัวกำหนดแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เช่น เวลาว่างของนักเรียน นักศึกษา เวลาว่างของครูอาจารย์ ภาระงานสอนของครูอาจารย์ การจัดประชุมครู รวมทั้งการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในสถานศึกษา

4. การจัดชั้นเรียน การจัดชั้นเรียนในระดับการศึกษาชั้นต้น จะแบ่งกลุ่มนักเรียนได้ดังนี้

4.1 การจัดกลุ่มตามความรู้ความสารถของนักเรียน โดยพิจารณาจากผลการเรียนของนักเรียน โดยจัดเป็นกลุ่มนักเรียนที่มีคะแนนสูง การดูผลการเรียนของนักเรียนจะพิจารณาจากแต่ละวิชาหรือคะแนนเฉลี่ยรวมทุกวิชา

4.2 การจัดแบ่งตามรายชื่อ จัดโดยการคละกันไปตามบัญชีรายชื่อ บางครั้งก็เป็นการเรียงตามลำดับตัวอักษรของชื่อนักเรียน โดยไม่คำนึงถึงความสามารถพิเศษของนักเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.3 จัดตามวิชาที่เป็นความสามารถพิเศษที่นักเรียนลงทะเบียนเรียน เช่น นักเรียนประเภทกีฬา นักเรียนประเภทดนตรี นักเรียนเกษตรกรรม นักเรียนอุตสาหกรรมศิลป์ เป็นต้น

4.4 จัดแบบผสมผสาน คือ บทเรียนกลุ่มเดียวกันบางครั้งก็เรียนวิชาเดียวกัน แต่ถ้าเป็นวิชาเลือกก็จะไปเรียนรวมกับผู้เรียนวิชาเลือกนั้น ๆ

5. การจัดครูอาจารย์เข้าสอน

5.1 การสำรวจความพร้อมของบุคลากรด้านครูอาจารย์ ก่อนเปิดหลักสูตรใหม่หรือเปิดแผนการสอนเพิ่ม

5.2 สำรวจภาระงานของครูอาจารย์

5.3 สำรวจคุณสมบัติของครูอาจารย์ เช่น วุฒิ ประสบการณ์ ความชำนาญในด้านการสอนของแต่ละวิชา

5.4 จัดตามความพร้อมของครูผู้สอน เช่น ความถนัด และความต้องการในการสอน ได้แก่

5.4.1 จัดตามวุฒิทางการศึกษา

5.4.2 จัดตามความสนใจและความถนัด

5.4.3 จัดตามความเชี่ยวชาญและประสบการณ์

5.5 การแก้ไขปัญหาการขาดครูอาจารย์

5.5.1 ให้ครูอาจารย์ได้ไปฝึกอบรมในบางรายวิชาที่ขาดแคลนครูอาจารย์ที่จะสอน

5.5.2 จัดบุคลากรฝ่ายอื่นให้ช่วยสอน เช่น บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการสอน

5.5.3 จัดรวมกลุ่มนักเรียน นักศึกษา

5.5.4 จัดหาวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

5.6 จัดครูอาจารย์เข้าสอนแทน เมื่อครูอาจารย์ไม่มาสอนสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการจัดครูอาจารย์เข้าสอน ควรจะได้คำนึงถึงภาระงานของครูอาจารย์ โดยทั่วไปสถานศึกษานั้นจะมอบหมายงานอื่นให้อาจารย์รับผิดชอบ เช่น งานธุรการ และงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมอบหมายให้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพิจารณาจัดแบ่งงานให้สมดุลกัน โดยมีข้อพิจารณา ดังนี้

5.6.1 เวลาที่ครูต้องเสียไปในการเตรียมการสอน โดยเฉพาะถ้าเป็นงานสอนในวิชาใหม่ที่ยังไม่เคยสอนมาก่อน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.6.2 ลักษณะของวิชาที่สอน หมายถึง วิชาที่เป็นทฤษฎีแบบเป็นภาคปฏิบัติการใช้เวลาในการตรวจงาน ตรวจแบบร่างหรือโครงงาน

5.6.3 ลักษณะของงานนักเรียน นักศึกษาที่เรียน หากเป็นผู้เรียนที่อ่อนมีพื้นฐานการเรียนที่แตกต่างกัน ก็จะต้องใช้เวลาเพิ่มหรือสอนซ่อมเสริม

5.6.4 งานและกิจกรรมอื่นพิเศษนอกเหนือการสอน เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดทำโครงการอื่น ๆ เป็นต้น

5.6.5 ความชำนาญและประสบการณ์การสอนของครูอาจารย์ ครูอาจารย์ที่มีความรู้และมีประสบการณ์การสอนมากจะเตรียมการสอนน้อย และมีความมั่นใจในการสอน

6. การสอนซ่อมเสริม การสอนซ่อมเสริมเป็นการสอนกรณีพิเศษนอกเหนือไปจากการสอนตามแบบปกติ เพื่อแก้ไขบกพร่องของนักเรียน

6.1 การสอนซ่อมเสริมมี 4 ลักษณะ คือ

6.1.1 สอนซ่อมเสริมก่อนการเรียนการสอน เป็นการสอนปรับพื้นฐานความรู้ของนักเรียน นักศึกษาก่อนจะเข้าสู่หลักสูตร มักจะนำมาใช้เมื่อได้รับนักเรียนนักศึกษาใหม่จากสถานศึกษาแตกต่างกัน ทำให้พื้นความรู้เดิมแตกต่างกันไป จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริมมักจะเป็นการเรียนในหมวดวิชาบังคับที่ต้องเรียนร่วมกัน

6.1.2 สอนซ่อมเสริมขณะที่ทำการสอน เป็นการพบข้อบกพร่องของนักเรียน นักศึกษาที่ไม่เข้าใจบทเรียนบางตอน จึงทำการสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้ติดตามการเรียนต่อไปได้ทันและเข้าใจเนื้อหาวิชาที่สอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6.1.3 สอนซ่อมเสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัว เมื่อมีการวัดผลในวิชาแล้วปรากฏว่าไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดมีจุดประสงค์บางจุประสงค์ที่ไม่ผ่าน จึงจำเป็นต้องสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้สอบแก้ตัวใหม่

6.1.4 สอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่ฉลาด หรือเรียนเร็ว นักเรียนบางคนสติปัญญาสูง ควรสอนซ่อมเสริมเพื่อจะได้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน

6.2 วิธีการจัดสอนซ่อมเสริมในสถานศึกษาทำได้ดังนี้

6.2.1 เมื่อครูอาจารย์พบข้อบกพร่องจากการสังเกตพฤติกรรม การแสดงออกของนักเรียน นักศึกษาทั้งในห้องเรียน หรือนอกห้องเรียนสามารถสอนซ่อมเสริมได้

6.2.2 เมื่อครูพบข้อบกพร่องจากการวิเคราะห์ผล การประเมินที่ปรากฏในการวัดผลควรจะได้สอนซ่อมเสริมได้ในจุดที่นักเรียน นักศึกษาอ่อน เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

7. การเลือกตำราเรียน ตำราเรียนหรือแบบเรียนเป็นอุปกรณ์การสอนที่สำคัญ โดยทั่วไปสถานศึกษาจะใช้ตำราเรียนที่กระทรวงศึกษากำหนดให้ใช้ นอกเหนือจากนั้นเรียกว่า หนังสืออ่านประกอบ ซึ่งสถานศึกษาจะใช้ก็ได้ไม่ใช้ก็ได้ กระทรวงศึกษาไม่ได้บังคับการศึกษาใน บางระดับ เช่น ระดับอาชีวศึกษาและระดับอุดมศึกษา ตำราเรียนหรือแบบเรียนครูอาจารย์ สามารถจัดทำขึ้นเองได้ โดยการเขียนตำราวิชาการตามเนื้อหาของหลักสูตรรายวิชา ซึ่งควรได้รับ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารของสถานศึกษา โดยสามารถจะทำได้ดังนี้

7.1 จัดตำราเรียนและแบบเรียนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาต่าง ๆ มาไว้ใน ห้องสมุด

7.2 ให้ครูอาจารย์ได้จัดทำโครงการสอน หรือแผนการสอน โดยการ กำหนดหนังสืออ่านประกอบให้กับนักเรียน นักศึกษา เกณฑ์การเลือกตำราเรียนมีดังนี้

7.2.1 ตำราเรียนเหมาะสม และตรงกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร รายวิชานั้น

7.2.2 เนื้อหาวิชาในตำราเรียนเขียนได้อย่างถูกต้อง โดยพิจารณาจาก ผู้เขียนว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในวิชานั้น ๆ

7.2.3 ลักษณะการอธิบายเนื้อหาวิชาพอเหมาะกับวัย และความรู้ของ ผู้เรียน

7.2.4 ความเหมาะสมของเนื้อหาวิชา

7.2.5 ตำรามีบทสรุป แบบฝึกหัดท้ายบท เพื่อช่วยในการฝึกความรู้และ ทักษะ

7.2.6 มีหนังสืออ้างอิง บรรณานุกรม อภิธานศัพท์ ตลอดจนคำอธิบาย ตารางภาพมาประกอบ

8. คู่มือครูในงานวิชาการ เป็นเครื่องมือช่วยครูอาจารย์ที่จะได้เป็นแนวทางใน การปฏิบัติงานด้านวิชาการในสถานศึกษา เป็นการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ เพื่อจะได้ทำให้ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เป็นไปตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตร คู่มือครูในงานวิชาการ ฝ่ายบริหารหรือนิเทศภายในสถานศึกษาสามารถ จัดทำได้โดยการรวบรวมเอกสารต่าง ๆ ทางวิชาการที่ครูต้องรู้และได้คำแนะนำในการจัดการ เรียนการสอน เนื้อหาที่ควรบรรจุไว้ในคู่มือครูในงานวิชาการมีดังนี้

8.1 หลักสูตรที่ครูสอนอยู่ในด้านหลักสูตร โครงสร้าง จุดมุ่งหมายของ หลักสูตร

8.2 ระเบียบการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร

8.3 การใช้เงินในหมวดเงินบำรุงการศึกษาเพื่องานวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

8.4 การสอนซ่อมเสริมกับนักเรียน นักศึกษา

8.5 การเขียนโครงการและปฏิทินการปฏิบัติงาน

8.6 ลักษณะการจัดการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษา

8.7 การเลือกและการใช้สื่อการสอน

8.8 การเสนอแบบเรียน ตำรา หนังสือเพื่อจัดซื้อในห้องสมุด

8.9 การจัดทำโครงงาน แผนการสอนหรือประมวลการสอน

9. การจัดทำคู่มือนักเรียนนักศึกษา คู่มือนักเรียนนักศึกษาเป็นเอกสารที่สถานศึกษาจัดทำเพื่อแจกนักเรียน นักศึกษา โดยเฉพาะนักเรียน นักศึกษาใหม่ในวันลงทะเบียน เพื่อเป็นแนวทางให้นักเรียน นักศึกษาได้เข้าใจถึงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติตนได้ถูกระเบียบของสถานศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน นักศึกษาโดยทั่วไป สถานศึกษาจะจัดพิมพ์ขึ้นเป็นรายปี คู่มือนักเรียน นักศึกษาจะมีรายละเอียดดังนี้

9.1 แนะนำสถานศึกษา ประวัติความเป็นมา คณาจารย์ ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน นักศึกษา

9.2 หลักเกณฑ์ หลักการ โครงสร้าง รายละเอียดวิชา

9.3 ปฏิทินการศึกษา

9.4 ระเบียบการลงทะเบียนเรียน การลดวิชา การเพิ่มวิชา

9.5 ระเบียบการจัดและประเมินผลการศึกษา

9.6 ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการสอบ

9.7 ระเบียบเกี่ยวกับวินัย และการปฏิบัติตน รวมทั้งระเบียบการแต่งกาย ระเบียบวินัยอื่น ๆ ที่นักเรียน นักศึกษาต้องถือปฏิบัติ

10. การจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียนการสอนทางวิชาการ ห้องที่จัดขึ้นไม่ใช่ห้องเรียนของนักเรียน นักศึกษา แต่เป็นห้องศูนย์กลางเกี่ยวกับข่าวสาร และสารสนเทศของงานด้านวิชาการในสถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาที่มีนักเรียน นักศึกษาไม่ได้ประจำห้องเรียน วันหนึ่งอาจเรียนหลายวิชาและย้ายห้องเรียน การจัดศูนย์ควบคุมการเรียนการสอนจะเป็นศูนย์กลางที่อำนวยความสะดวกในด้านการเรียนการสอน สามารถติดตามทางด้านวิชาการได้ การจัดห้องควรประกอบด้วย

10.1 ตารางการใช้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติ

10.2 ตารางสอนรวมของครูอาจารย์

10.3 ตารางสอนกลุ่มวิชาของนักเรียน นักศึกษาแยกตามกลุ่ม แผนก และคณะวิชาต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

10.4 แผนการเรียนของหลักสูตรระดับต่าง ๆ ครบทุกภาคเรียน

10.5 แสดงผลสถิติความก้าวหน้าทางด้านการรับสมัครนักเรียน นักศึกษา

10.6 แสดงจำนวนครูอาจารย์ที่ประจำและศึกษาต่อ

10.7 มีตัวอย่างอุปกรณ์การสอนที่ต้องใช้เป็นประจำ เช่น ใบงาน ใบช่วยสอน ใบความรู้ หนังสือเรียน คู่มือครู คู่มือนักเรียน นักศึกษา ตลอดจนรายชื่อนักเรียนนักศึกษาในแต่ละชั้นปี

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดเนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน การส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียน การจัดเตรียมสื่อ เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะและคุณธรรม มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการจัดการเรียนการสอน

2.3 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

หลักสูตรของสถานศึกษานั้นได้มาจากสถานศึกษานำหลักสูตรแกนกลางมาจัดรวมกับสาระท้องถิ่น ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้กำหนดไว้หลากหลาย สถานศึกษาสามารถเลือกใช้ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสถานศึกษาได้ โดยมีหลักในการพิจารณาดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 43-44)

1. ศึกษาดูสภาพของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่นว่ามีความต้องการให้จัดหลักสูตรสถานศึกษาอย่างไร

2. พิจารณาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นทั้งนี้ให้คำนึงถึงความพร้อมของสถานศึกษาและครูด้วย อันเป็นองค์ประกอบสำคัญการจัดการศึกษา

3. พิจารณาให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

4. พิจารณาให้สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรทุกปี เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับนักเรียน

ฑนัท ธาตุทอง (2552 : 70) การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับ แต่ง เสริมเติมต่อหรือการดำเนินงานอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปและสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

หลักสูตรเป็นหลักและหัวใจของการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรและการเรียนการสอน จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยดีทั้งแก่ตัวผู้เรียนเอง และช่วยให้ครูได้มีทิศทางและสิ่งกำหนดในการสอน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 23) ความสำคัญของหลักสูตรมีดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการสอน ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2. งานด้านหลักสูตร ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมาย

3. หลักสูตร เปรียบเหมือนแบบแปลนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรบอกไว้ว่า วัตถุประสงค์ที่ต้องการมีอะไรบ้าง จะใช้อะไรเป็นวัสดุและอุปกรณ์ จะสอนอย่างไร จัดเตรียมการสอนอย่างไร เพื่อช่วยในด้านการเรียนการสอนหลักสูตรจึงมีความสำคัญเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการ เป็นแนวทางในการปฏิบัติของครูที่จะจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ทักษะ ความประพฤติ มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ

ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรและการสอน เมื่อพูดถึงหลักสูตรก็จะควบคู่ไปกับการสอน จนดูเหมือนว่าหลักสูตรและการสอนเน้นสิ่งที่อยู่ในกระบวนการเดียวกัน ตามความจริงหลักสูตรและการสอนสามารถแยกออกจากกันได้และรวมกันได้ การแบ่งประเภทของหลักสูตรเป็นการแบ่งตามแนวคิด ปรัชญา และทฤษฎีของทางการศึกษา ดังนี้

1. หลักสูตรรายวิชา เป็นรูปแบบหลักสูตรดั้งเดิม โดยเน้นเนื้อหาสาระของแต่ละวิชาที่แยกจากกันจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแบบนี้ก็เพื่อให้ผู้เรียนได้เข้าใจเนื้อหาสาระ ซึ่งลักษณะหลักสูตรรายวิชาจะมีลักษณะดังนี้

1.1 เนื้อหาสาระแต่ละวิชาจะแยกจากกัน เช่น วิชาเลขคณิต ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา จะสอนแยกออกจากกันเป็นรายวิชา

1.2 แต่ละวิชาจะมีลำดับของเนื้อหาสาระ มีขอบเขตของความรู้ที่เรียงลำดับความยากง่ายและไม่เกี่ยวโยงถึงวิชาอื่น ๆ

1.3 วิชาแต่ละวิชาไม่ได้โยงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้นั้นกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริง

2. หลักสูตรสหสัมพันธ์ หลักสูตรที่นำเอาเนื้อหาของวิชาอื่นที่มีความสัมพันธ์กันมารวมเข้าด้วยกัน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของ 2 วิชา โดยไม่ทำลายของเขตรายวิชาเดิม คือ ไม่ได้มีการผสมผสานเนื้อหาเข้าด้วยกัน เช่น การจัดเนื้อหา เน้นให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างระบบอิเล็กทรอนิกส์และโทรทัศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างการเลี้ยงหมูและการปลูกพืช โดยแสดงให้เห็นแต่ละวิชาจะเสริมกันอย่างไร

3. หลักสูตรผสมผสาน เป็นการจัดหลักสูตรที่มุ่งเน้นรายวิชาโดยสร้างวิชาจากเนื้อหาวิชาที่เคยแยกสอนให้เป็นวิชาเดียวกัน แต่ยังคงรักษาเนื้อหาพื้นฐานของแต่ละวิชาไว้ หลักสูตรแบบนี้แตกต่างจากหลักสูตรสหสัมพันธ์ที่มีการบูรณาการระหว่างวิชามากกว่า คือ การสอนวิชาเหมือนสอนวิชาเดียว

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. หลักสูตรหมวดวิชา เป็นรูปแบบหลักสูตรที่มีลักษณะหลายหลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรสหสัมพันธ์และหลักสูตรแบบผสมผสาน โดยการนำเนื้อหาวิชาหลาย ๆ วิชา จัดเป็นวิชาทั่วไปที่กว้างขวางขึ้น โดยเน้นถึงการรักษาคุณค่าของความรู้ที่มีเหตุผล มีระบบ เช่น มนุษย์กับเทคโนโลยี มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

5. หลักสูตรวิชาแกน เป็นหลักสูตรที่มีวิชาใดวิชาหนึ่งเป็นแกนของวิชาอื่น ๆ โดยเน้นเนื้อหาด้านสังคมและหน้าที่พลเมือง เพื่อการแก้ปัญหา เช่น ประชากรและมลภาวะการดำรงชีวิตในเมืองและชนบท

6. หลักสูตรที่เน้นทักษะกระบวน เป็นหลักสูตรมุ่งให้เกิดทักษะกระบวน เช่น ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ กระบวนการในการแก้ปัญหา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านทักษะกระบวนการดังนี้

6.1 มีความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้

6.2 ใช้กระบวนการให้เป็นสื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ

6.3 ให้รู้ธรรมชาติของกระบวนการ

7. หลักสูตรที่เน้นสมรรถฐาน เป็นหลักสูตรที่มีความสัมพันธ์โดยตรง ระหว่างจุดมุ่งหมาย กิจกรรม การเรียนการสอน และความสามารถในการปฏิบัติที่ต้องการไว้เป็นจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม หรือจุดประสงค์ด้านความสามารถ จากนั้นก็วางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุแต่ละจุดประสงค์และมีการตรวจสอบการปฏิบัติของผู้เรียนก่อนที่จะผ่านไปเรียนตามจุดประสงค์ถัดไป เช่น การฝึกสอนแบบจุลภาค การสอนพิมพ์ดีด

7.1 หลักสูตรที่เน้นกิจกรรมและปัญหาสังคม หลักสูตรแบบนี้จะแตกต่างกันไปตามแนวคิดของแต่ละกลุ่ม เช่น ผู้ที่มีแนวคิดว่าหลักสูตรควรตรงกับการดำรงชีวิตในสังคมจริง ในการสร้างหลักสูตรจึงยึดฐานของหน้าที่ทางสังคม หากมีแนวทางความคิดว่าหลักสูตรควรเป็นเรื่องเกี่ยวกับปัญหา หรือเรื่องต่าง ๆ ของชีวิตในสังคมชุมชน เช่น การป้องกันมลภาวะ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น

7.2 หลักสูตรที่เน้นความต้องการและความสนใจของแต่ละบุคคล เป็นหลักสูตรที่เน้นความสนใจและความต้องการของผู้เรียน เช่น การเน้นที่ผู้เรียน การเน้นประสบการณ์ โดยหลักสูตรที่สร้างขึ้นตามความรู้ และความสนใจของผู้เรียนมีความยืดหยุ่นสูง และผู้เรียนสามารถเรียนได้เป็นรายบุคคล

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การวิเคราะห์หลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมายและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะกรรมการสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2.4 การวัดผลและประเมินผลในสถานศึกษา

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานสองประการ คือ การประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนและเพื่อตัดสินผลการเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการพิจารณาว่าผู้เรียนเกิดคุณภาพการเรียนรู้ตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและมาตรฐานการเรียนรู้ ซึ่งการวัดผลและการประเมินผล มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

ทิวัตถ์ มณีโชติ (2549 : 2) การวัดผล หมายถึง กระบวนการกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์แทนปริมาณหรือคุณภาพของคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของสิ่งที่ต้องการวัด โดยสิ่งที่ต้องการวัดนั้นเป็นผลมาจากการกระทำหรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน เช่นการวัดผลการเรียนรู้ สิ่งที่วัด คือ ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่วนการการประเมินผล หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องจากการวัด คือ นำตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการวัดมาตีค่าอย่างมีเหตุผล โดยเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้การประเมินตัดสิน มีการกำหนดเกณฑ์ชัดเจน ซึ่งมักใช้กับการประเมินงานโดยทั่วไป เช่น การประเมินโครงการ การประเมินหลักสูตร เป็นต้น การประเมินเชิงเปรียบเทียบใช้เกณฑ์เชิงสัมพันธ์ ซึ่งมักใช้ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หรือใช้ในการประเมินตนเอง

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2549 : 5-8) การวัดผล หมายถึง กระบวนการบ่งชี้ผลผลิตหรือคุณลักษณะที่ได้จากเครื่องมือวัดผลประเภทใดประเภทหนึ่งอย่างมีระบบ โดยเน้นปริมาณเป็นตัวเลข ส่วนการประเมินผล หมายถึง กระบวนการรวบรวมและเตรียมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินหาทางเลือกที่เป็นไปได้หลาย ๆ ทาง

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การวัดผล เป็นการกำหนดตัวเลขเพื่อแทนคุณสมบัติต่าง ๆ โดยเป็นไปตามเกณฑ์ ส่วนการประเมินผล เป็นการนำผลที่ได้จากการวัดมาเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อการพิจารณาและตัดสินผล

การวัดผลและประเมินผล มีประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยสามารถจำแนกเป็นด้าน ๆ ได้ดังนี้ (ทิวัตถ์ มณีโชติ. 2549 : 13-16)

1. ด้านการจัดการเรียนรู้ สามารถแบ่งได้เป็น

1.1 เพื่อจัดตำแหน่ง ผลจากการวัดบอกได้ว่า ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถอยู่ในระดับใดของกลุ่มหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์แล้วอยู่ระดับใด โดยผลของการวัดและประเมินผลจะสามารถคัดเลือกหรือแยกประเภท ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

1.2 เพื่อวินิจฉัย การวัดผลและประเมินผล เพื่อค้นหา จุดเด่น-จุดด้อยของผู้เรียนว่ามีปัญหาในเรื่องใด เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจการวางแผนการจัดการเรียนรู้และการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 เพื่อพัฒนา เป็นการประเมินย่อย เพื่อตรวจสอบผลการเรียนรู้เทียบกับจุดประสงค์หรือผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ผลจากการประเมินใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 เพื่อเปรียบเทียบ เป็นการใช้ผลการวัดและประเมินเปรียบเทียบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการจากเดิมเพียงใด และอยู่ในระดับที่พึงพอใจหรือไม่

1.5 เพื่อการตัดสินใจ เป็นการประเมินเพื่อการตัดสินผลการเรียนของผู้เรียนในภาพรวม ใช้ข้อมูลที่ได้จากการวัดเทียบกับเกณฑ์ เพื่อตัดสินผลการเรียนว่าผ่าน- ไม่ผ่าน หรือให้ระดับคะแนน

2. ด้านการแนะแนว ผลจากการวัดและประเมิน ทำให้ทราบว่าผู้เรียนมีปัญหาและข้อบกพร่องในเรื่องใด ซึ่งทำให้สามารถแนะนำและช่วยเหลือผู้เรียนให้แก้ปัญหา ผลจากการวัดและประเมินยังบ่งบอกความรู้ความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ซึ่งสามารถใช้ในการแนะแนวการศึกษาต่อและการเลือกอาชีพแก่ผู้เรียน

3. ด้านการบริหาร ผลจากการวัดและประเมินผู้เรียน ช่วยให้ผู้บริหารเห็นข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการจัดการเรียนรู้ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบ่งบอกคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษามักใช้ข้อมูลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาใช้ในการตัดสินใจหลายอย่าง เช่น การพัฒนาบุคลากร การจัดครูเข้าสอน การจัดโครงการ การจัดทำรายงานการประเมินตนเองเพื่อรายงานผลการจัดการศึกษา แก่ผู้ปกครองสาธารณชน หน่วยงานต้นสังกัดและนำไปสู่การรองรับการประเมินภายนอก

4. ด้านการวิจัย ผลจากการวัดและประเมินผู้เรียน ทำให้ครูมีการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการสอนหรือทดลองใช้นวัตกรรมโดยใช้กระบวนการวิจัย การวิจัยลักษณะนี้เรียกว่าการวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งการวัดและการประเมินยังเป็นเครื่องของการวิจัย โดยเฉพาะการหาหรือสร้างเครื่องมือวัด การทดลองใช้เครื่องมือการหาคุณภาพเครื่องมือ จนถึงการใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพแล้วรวบรวมข้อมูลการวัดตัวแปรที่ศึกษาหรืออาจต้องตีค่าของข้อมูล จะเห็นว่าการวัดและประเมินผล มีบทบาทสำคัญมากในการวิจัย เพราะถ้าการวัดไม่ดี ใช้เครื่องมือไม่มีคุณภาพผลของการวิจัยก็ขาดความน่าเชื่อถือ

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานสองประการ คือ การประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนและเพื่อตัดสินผลการเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการพิจารณาว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผู้เรียนเกิดคุณภาพการเรียนรู้ตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและมาตรฐานการเรียนรู้ ซึ่งการวัดผลและการประเมินผล มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ มีรายละเอียดดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 28-29)

1. การประเมินระดับชั้นเรียน เป็นการวัดและประเมินผลที่อยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนดำเนินการเป็นปกติและสม่ำเสมอในการจัดการเรียนการสอน ใช้เทคนิคการประเมินหลายอย่าง เช่น การซักถาม การสังเกตการตรวจการบ้าน การประเมินโครงงาน การประเมินชิ้นงาน/ภาระงาน แฟ้มสะสมงาน การใช้แบบทดสอบ ฯลฯ โดยผู้สอนเป็นผู้ประเมินเอง การประเมินระดับชั้นเรียนเป็นการตรวจสอบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการความก้าวหน้าในการเรียนรู้อันเป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือไม่และมากน้อยเพียงใดและมีสิ่งใดที่จะต้องพัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริมในด้านใดและยังเป็นข้อมูลให้ผู้สอนใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองด้วย ทั้งนี้โดยสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด

2. การประเมินระดับสถานศึกษา เป็นการตรวจสอบผลการเรียนของผู้เรียนเป็นรายปี/รายภาค ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และเป็นการประเมินเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ว่าส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้เรียนมีสิ่งที่ต้องการพัฒนาในด้านใด รวมทั้งสามารถนำผลการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับชาติและระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินระดับสถานศึกษาจะเป็นข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อปรับปรุงนโยบาย หลักสูตร โครงการ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา และการรายงานผลการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน

3. การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา การประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตามภาระความรับผิดชอบ สามารถดำเนินการโดยประเมินคุณภาพผู้เรียนด้วยวิธีการและเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานที่จัดทำ และดำเนินการโดยเขตพื้นที่การศึกษา

4. การประเมินระดับชาติ เป็นการประเมินผู้เรียนในระดับชาติตามมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถานศึกษาทุกแห่งต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินผลจากการประเมินใช้เป็นข้อมูลในการเทียบเคียงคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในระดับนโยบายของประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6. ผลการวิจัยนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

7. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550 : 117) ได้เสนอแนวทางการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดังนี้

1. การใช้การวิจัยในกระบวนการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนแล้วนำมาจัดแผนการเรียนรู้ โดยการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยการใช้วิธีการต่าง ๆ จากนั้นผู้เรียนสรุปและนำเสนอความรู้ที่ได้จากการค้นคว้า จนถึงการประเมินผลเพื่อปรับปรุงและนำไปใช้ในการพัฒนางานต่อไป

2. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

3. การวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาผู้บริหารใช้กระบวนการวิจัยมาใช้ในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ เพื่อการกำหนดทิศทาง/วิสัยทัศน์ การจัดทำแผนสถานศึกษา การดูแลปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การนิเทศ/ติดตาม/ประเมินผลการทำงาน และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา หมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยสภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์วางแผน พัฒนาการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

3. ความสำคัญของงานวิชาการ

จันทรานี สงวนนาม (2545 : 143) การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกันแต่ก็เป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่องานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญ ในการใช้เวลาบริหารงานวิชาการให้มากกว่างานอื่น ๆ (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. 2546 : 3-4) ได้อธิบายถึงความสำคัญของงานวิชาการ ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 185) การวัดผลและการประเมินผล คือ เป็นกระบวนการที่จะทราบว่าการเรียนการสอนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ควรจะมีการปรับปรุงในเรื่องใด การวัดแตกต่างจากการประเมินในแง่ว่า การวัดเป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขที่ได้จากการวัดนั้น ส่วนการประเมินเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพคุณค่าในสิ่งที่วัดได้ รวมทั้งข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์ การตรวจผลงานและการทดสอบ การวัดผลการเรียนของนักเรียนนักศึกษาใน 3 องค์ประกอบคือ ความรู้ความเข้าใจ ทักษะปฏิบัติ และเจตคติ เทคนิคการวัดแตกต่างกันไป ตามจุดมุ่งหมาย และเนื้อหาสาระที่เรียน เทคนิคที่นิยมใช้ เช่น การสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์และการทดสอบ แบบทดสอบ ส่วนเครื่องมือที่นำมาใช้ในการวัดผล ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ แบบจัดอันดับคุณภาพของงาน แบบทดสอบ ซึ่งมีทั้งแบบอัตนัย และปรนัย ข้อทดสอบที่ดีจะมีลักษณะของความเที่ยงตรง ยุติธรรม ถามลึก ยั่วยุ จำเพาะเจาะจง มีปรนัย มีประสิทธิภาพ ยากง่ายพอเหมาะ มีอำนาจจำแนก และต้องเชื่อมั่นได้ สิ่งสำคัญในการประเมินก็ คือ การให้คะแนนเป็นเกรดโดยทั่วไปจะแบ่งเป็น 5 คือ A B C D และ F ซึ่งมีเทคนิคการให้เกรดแตกต่างกันไป เพื่อความสะดวกต่อการปฏิบัติและให้ความยุติธรรมกับผู้เรียน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ด้านการวัดผลและประเมินผล หมายถึง การกำหนดระเบียบกรอบแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา โดยทำการวัดผลและประเมินผลให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.5 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผลการเรียนรู้เป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ด้วยการใช้การวิจัยในกระบวนการเรียนรู้ การวิจัยพัฒนาการเรียนรู้และการวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548 : 6)

1. ผลการวิจัยสามารถนำผลไปใช้ในการกำหนดปัญหาหรือพัฒนางาน
2. ผลของการวิจัยสามารถใช้เป็นทางเลือกและปฏิบัติตามทางเลือกที่ดีที่สุด
3. ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นผลการปฏิบัติงาน ในด้านการประเมินผลงานและด้านการติดตามผลงาน
4. ผลการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจที่สามารถระบุวิธีการแก้ปัญหาที่มีความรวดเร็วและเสี่ยงน้อยที่สุด
5. ผลการวิจัยสามารถนำไปกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1. เป็นงานที่สถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและภารกิจต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นงานที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร

3. เป็นงานบริการทางการศึกษาให้แก่นักเรียนและผู้รับบริการ มุ่งให้ได้รับความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและสังคมโดยส่วนรวม

4. เป็นการแสดงถึงองค์ความรู้แห่งวิชาชีพ ที่แสดงศักยภาพทางวิชาการได้อย่างเหมาะสม

5. เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา งานวิชาการต้องอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ทำให้เกิดการศึกษาวิจัยและพัฒนา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 1-2) ความสำคัญของงานวิชาการในสถานศึกษา งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งหัวใจของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น จากการศึกษาของสมิชท์ และคณะ ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานใดความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยแยกออกเป็น 7 ประเภท พบว่า

1. การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40

2. งานบริหารบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 20

3. งานบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20

4. งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5

5. งานอาคารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5

6. งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5

7. งานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า งานวิชาการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ มีคุณภาพมีมาตรฐานตามกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาทอย่างยิ่ง ในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา เพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

4. ประสิทธิภาพของงานวิชาการ

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต (2547 : 224) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุดโดยปราศจากการสิ้นเปลือง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สมใจ ลักษณะ (2549 : 7) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพทางตัวเลขแต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คนและเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินจำเป็นรวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาสม สามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551 : 8-9)ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรในการพัฒนางานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จสูงสุด เกินเป้าหมาย คุ้มค่าในการปฏิบัติในด้านการวางแผนงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดผลและประเมินผลและด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5. การวัดประสิทธิภาพงานวิชาการ

ยุคการแข่งขันในสภาพโลกไร้พรมแดนที่มีการแข่งขันสูง สิ่งที่สำคัญมาก ๆ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นบริหารระดับใดก็ตามต่างมุ่งหวังที่นำพาองค์การสู่ความเป็นเลิศ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เป็นอุปสรรค การกำหนดประเด็นการประเมินและรายละเอียดการให้ระดับคะแนน ส่งผลต่อคุณภาพของการประเมิน คือ ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น (สมใจ ลักษณะ 2549 : 262-263) ได้ให้ลักษณะการประเมินประสิทธิภาพขององค์การซึ่งตัวชี้วัด ที่สมควรประเมิน คือ

1. การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ โดยการพิจารณาผลผลิตขององค์การว่าตรงเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด

2. การจัดหาและการใช้ปัจจัยทรัพยากรโดยพิจารณาว่าองค์การจะมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายความสำเร็จนั้น จำเป็นจะต้องจัดหาและใช้ทรัพยากร เช่น เงินงบประมาณได้ครบถ้วนเพียงพอเพียงใด เป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในลักษณะที่มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติและเงินนั้นถูกใช้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานความถูกต้องเหมาะสม ไม่เกิดการสูญเปล่า

3. กระบวนการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์การซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน การไหลเลื่อนส่งต่อของงาน การมีประสิทธิภาพของการทำงานที่ได้งานครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงาน บุคคลทำงานเต็มศักยภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่นไม่มีข้อขัดแย้ง

4. ความพอใจของทุกฝ่าย เป็นการพิจารณาว่าผลงานความสำเร็จขององค์การและกระบวนการปฏิบัติที่ใช้ นำมาซึ่งความพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใดจากข้อมูลกังกล่าวสรุปได้ว่า การวัดประสิทธิภาพงานวิชาการ จำเป็นต้องมีการกำหนดเกณฑ์ในการวัดให้ชัดเจนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน ผลลัพธ์ที่แสดงออกจะต้องได้รับผลคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร เทคโนโลยี เวลา โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ที่ตั้ง : 511 หมู่ 7 ถนนชาญสินธุ์ ตำบลวิศิษฐ์ อำเภอเมืองบึงกาฬ จังหวัดบึงกาฬ 38000 ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีเขตบริการ 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอโซ่พิสัย อำเภอปากคาด อำเภอบึงกาฬ อำเภอพรเจริญ อำเภอเซกา อำเภอบึงโขงหลง อำเภอศรีวิไล และอำเภอบุ่งคล้า

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ และโรงเรียนในสังกัดให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ภายในปีการศึกษา 2558

2. พันธกิจ (Mission)

2.1 พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

2.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารการจัดการศึกษาภาครัฐ

2.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายและส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

2.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง

2.1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารอัตรากำลังให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็นมืออาชีพ

2.1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา

2.2 ยกระดับคุณภาพโรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนคุณภาพ 5 ดาว โดยจัดการศึกษาและพัฒนาให้เกิดคุณภาพ 5 ด้าน มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่

2.2.1 ด้านนักเรียน

2.2.2 ด้านครู

2.2.3 ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

2.2.4 ด้านแหล่งเรียนรู้

2.2.5 ด้านการสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. จุดเน้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

3.1 เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการเตรียมความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ

3.2 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกคนอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็นและนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคนอ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง และมีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน

3.3 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักเพิ่มขึ้น โดยผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3

3.4 นักเรียนมีความสามารถด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศิลปะศาสตร์ทุกคน ได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศ

3.5 นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมพหุวัฒนธรรม

3.6 นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ และอยู่อย่างพอเพียง

3.7 ประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษา ด้วยทางเลือกที่หลากหลายเพื่อลดอัตราเด็กตกหล่น ออกกลางคัน ส่งเสริมการเรียนต่อหรือประกอบอาชีพ

3.8 สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและได้รับการรับรองจากการประเมินภายนอก

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ค่านิยมองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ได้จัดทำค่านิยมร่วมหรือค่านิยมที่สร้างสรรค์ขององค์การขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ 5 ประการ คือ "SMART"

4.1 Service mind : การมีจิตบริการ

4.2 Merit : การมีคุณธรรม

4.3 Advance : การพัฒนาตนเอง

4.4 Result oriented : การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.5 Teamwork : การทำงานเป็นทีม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีบทบาทและภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับนโยบายสังคมของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดหลักการบริหารจัดการศึกษา ใช้หลักการมีส่วนร่วมภายใต้เป้าหมายการพัฒนาประชากรวัยเรียนให้มีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง เปี่ยมล้นด้วยคุณธรรมสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ชาติชาย จันทรศรี (2546 : 109-110) ได้ศึกษารูปแบบลักษณะวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวม มีรูปแบบลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวและลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ค่อนข้างมากถึงมากที่สุด และลักษณะสร้างสรรค์ เป็นลำดับรองลงมา โดยลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว เน้นมิติความเห็นตรงกันข้าม มิติความสมบูรณ์แบบมากที่สุด ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา เน้นมิติการหลีกเลี่ยงมากที่สุด และวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ เน้นมิติความสำเร็จ มิติสัจการแห่งตนและมิติบุคคลและการกระตุ้นค่อนข้างมาก 2) เปรียบเทียบ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รางวัลคุณภาพกับไม่ได้รางวัลคุณภาพ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพมีรูปแบบลักษณะวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มากกว่าสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลคุณภาพ ในขณะเดียวกันสถานศึกษาที่ได้รับ

รางวัลคุณภาพ มีลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวและลักษณะตั้งรับเฉื่อยชาน้อยกว่าสถานศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัล 3) การเปรียบเทียบลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดพบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความแตกต่างกัน ส่วนรูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกัน ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่กับขนาดกลาง ไม่แตกต่างกัน

สมชาย จินตนพันธ์ (2546 : 113) ได้ทำการวิจัยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังสุราษฎร์ธานีมีการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ด้านการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุด และด้านการประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการ มีรายการที่มีอันดับสูงสุดของแต่ละด้านเรียงตามลำดับ ดังกล่าว มีดังนี้ คือ การจัดให้ครูเข้าประชุม อบรมหรือสัมมนาเพื่อฝึกจัดทำกำหนดการสอนและแผนการสอน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดคาบเวลาเรียน มีการประชุมชี้แจง สร้างความ เข้าใจและการยอมรับระหว่างครูผู้สอนและผู้นิเทศ มีการตรวจหลักฐานการวัดผลและประเมินผลประจำชั้นเรียนเป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมปฏิบัติกิจกรรมซึ่งห้องสมุดจัดขึ้น ส่งเสริมให้ครูผู้สอนและหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เข้ารับการอบรมด้านวิชาการ มีการปฏิบัติระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านสื่อการเรียนการสอนและรายการที่มีอันดับสูงสุด คือ มีการประชุมวางแผนเพื่อดำเนินการจัดสร้าง บำรุง รักษาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

ปาริชาติ โน้ตสุภา (2548 : 152-153) ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ พลังอำนาจให้รางวัล พลังอำนาจข่าวสารข้อมูลพลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจบังคับลงโทษ พลังอำนาจตามกำหมาย หลังอำนาจความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจพึ่งพา 2) ระดับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านกฎหมาย พฤติกรรม ค่านิยม ปรัชญา ปทัสถานและบรรยากาศองค์การ 3) ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไปและการบริหารวิชาการ 4) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพต่างกัน มีความเห็นต่อการใช้พลังอำนาจโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้พลังอำนาจมากกว่าครูผู้สอน 5) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นต่อการใช้พลังอำนาจโดยรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเพศชายมีความคิดเห็นต่อการใช้พลังอำนาจมากกว่าเพศหญิง 6) วัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่มีสถานภาพต่างกันมีความเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การโดยรวม ไม่แตกต่างกัน 7) วัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน โดยมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน 8) ประสิทธิภาพของการบริหารงานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานมากกว่าครูผู้สอน 9) ประสิทธิผลของการบริหารงานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน

ลัชรี เดชโยธิน (2550 : 93) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การและสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์การด้านความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความเอื้ออาทร ด้านการมอบอำนาจ ด้านความเที่ยงธรรมและด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .798 และทุกองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่มีค่าเป็นบวกทุกค่า มีค่าอำนาจการทำนายร้อยละ 69.70 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

มานิตย์ เมธานุภาพ (2551 : 94) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์การใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การปฏิบัติงานแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบปรับตัว และวัฒนธรรมแบบราชการ ตามลำดับ

สายหยุด ประกิคะ (2552 : 263) ได้ทำการวิจัย การศึกษาสภาพและความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการวิจัย พบว่า ในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.72), (S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน ระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.04), (S.D. = 0.70) รองลงมาคือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ($\overline{X}$ = 3.93), (S.D. = 0.77) ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ($\overline{X}$ = 3.42), (S.D. = 0.86)

งามสม ไชยวุธ (2553 : 92) ได้การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพงานวิชาการ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การลักษณะป้องกันเชิงรับ และมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะป้องกันเชิงรุก อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

พิยดา ภู่ศรี (2553 : 150) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวมนั้น สรุปได้ว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะสร้างสรรค์ ด้านลักษณะเฉื่อยชา และด้านลักษณะ เชิงรุก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละมิติ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ มิติเน้นกฎระเบียบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติมากที่สุด เรียงลำดับจากสูงสุดลง มา 2 ข้อ คือ ให้การยอมรับและเคารพในระบบอาวุโส ยอมรับกฎระเบียบและปฏิบัติตามผู้ที่เคยปฏิบัติ มาก่อน และเรียงตามลำดับจากต่ำสุดขึ้นไป 2 ข้อ คือ แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์กรดีแล้วไม่ควร เปลี่ยนแปลง มีความพึงพอใจในกฎระเบียบขององค์กร มิติเน้นการพึ่งพา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติมากที่สุด เรียงลำดับจากสูงสุดลงมา 2 ข้อ คือ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม จะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีความ เชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้บริหารเป็นอย่างมาก และเรียงตามลำดับจากต่ำสุดขึ้นไป 2 ข้อ คือ ไม่กล้า ตัดสินใจด้วยตนเองในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามแผนงานที่ผู้บริหารวางไว้เป็นสิ่งที่ดีที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เชอรี่ และ นีล (Cheri and Neal. 1993 : 97) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะที่หลายหลากขององค์การ ในด้านสิ่งแวดล้อม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป้าหมายขององค์การบรรยากาศขององค์การและระบบที่ไม่เป็นทางการ กับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 172 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การที่มีกรอบขอบเขตการปฏิบัติที่ปรากฏเด่นชัด จะความสัมพันธ์ต่อผลและประสิทธิภาพขององค์การ แตกต่างจากวัฒนธรรมองค์การที่มีการแบ่งแยก

ยิน เชา เชง (Yin Cheong Cheng. 1993 : 103) ได้ทำการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมุ่งศึกษาแนวทางวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาที่เชื่อมโยงคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ที่เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งของโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ตัวแปรที่ใช้ศึกษาเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โครงสร้างขององค์การและสังคมครูที่มีความผูกพัน เจตคติของครูที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมายและเกณฑ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 54 โรงเรียน และครูจำนวน 588 คน ผลการวิจัยพบว่า ดัชนีบ่งชี้ลักษณะองค์การที่มีส่วนสำคัญถึงการรับรู้องค์การของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจากการวัดลักษณะองค์การ 10 ด้าน ซึ่งด้านสติปัญญาของครูและอิทธิพลของภาวะผู้นำจะมีความสำคัญที่สุดต่อการพยากรณ์ถึงการมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งและการมีประสิทธิผลของสถานศึกษา การวิจัยเสนอแนะว่าความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การจะมีผลสะท้อนกลับน้อยสุด3 ด้าน คือ 1) ระดับองค์การภายใต้ภาวะผู้นำ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การและการมีส่วนร่วมและปทัสถานสังคมของครู 2) ระดับเจตคติของครูที่มีต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจภายในองค์การและความพึงพอใจต่องานพิเศษ 3) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับการรับรู้ประสิทธิผลของวัฒนธรรมองค์การและความสำเร็จของวิชาการโรงเรียนขึ้นอยู่กับการตรวจสอบของชุมชนและการวิจัยได้เสนอแนะว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งสำคัญในการเป็นแรงขับเคลื่อนให้สถานศึกษามีการพัฒนา ปรับปรุงและมีประสิทธิผลต่อสถานศึกษา