

๑. **ชื่อเรื่อง** การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู  
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางแค

**๒. หลักการและเหตุผล**

กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ ในโรงเรียนต้นแบบ และใช้ครบทุกโรงเรียนในปี  
การศึกษา ๒๕๕๕ ซึ่งหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ ได้กล่าวถึงบทบาท  
หน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัดว่าเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา  
เป็นตัวกลางที่จะเชื่อมโยงหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดในระดับชาติให้สอดคล้องกับ  
สภาพและความต้องการของท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่การจัดการทำหลักสูตรของสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้และ  
พัฒนาหลักสูตรในระดับสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ รวมทั้งเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วย  
การวิจัยและพัฒนา การพัฒนาบุคลากร สนับสนุน ส่งเสริม ติดตามผล ประเมินผล วิเคราะห์ และ  
รายงานคุณภาพผู้เรียนปีการศึกษา ๒๕๕๘ เป็นปีที่สถานศึกษาได้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น  
พื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ มาเป็นเวลา ๖ ปี ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ จะดำเนินการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรแกนกลางฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น  
สำนักงานเขตบางแค ในฐานะเป็นหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน  
เขตบางแค จึงจะดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ปีงบประมาณ ๒๕๕๙  
เพื่อให้การใช้และการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางแค  
เป็นไปอย่าง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและ  
สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา รวมถึงความต้องการของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติต่อไป

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ เป็นหัวใจของการบริหาร งาน  
วิชาการของโรงเรียน เป็นงานสำคัญยิ่ง เพราะงานวิชาการช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียน  
ทำให้ผู้เรียนมีคุณค่าในสังคมการบริหารงานวิชาการจะดีมีคุณค่าหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และครู (ไกร  
เลิศ โพธิ์นอก. ๒๕๔๒ : ๑๕) หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการพระราชบัญญัติการศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๙ กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด  
กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการ  
บริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่  
งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนที่ต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา  
และความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริงโดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม  
นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด สามารถ  
ตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ตลอดจนการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่ม  
ประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดการศึกษา (หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร .  
๒๕๕๑: ๑๕)การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ภายใน สำนักงานเขตบางแคพบว่า  
ขาดการมีส่วนร่วมที่ดีทั้งจากองค์กร รับผิดชอบต่อครูในสังกัดสำนักงานเขตบางแค ซึ่ง  
บางโรงเรียนมีข้าราชการครูมากเกินไปแต่บางโรงเรียนมีข้าราชการครูไม่เพียงพอกับชั้นเรียน ซึ่งทำให้  
การจัดการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากครูมีชั่วโมงสอนมากเกินไป การสร้างเครือข่ายการมี  
ส่วนร่วมที่ดีจะช่วยเป็นพลังขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้จัดทำรายงานจึง มีความสนใจที่จะศึกษา การสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วมในการ เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ของครูในสังกัดสำนักงาน เขตบางแค เพื่อให้ นักเรียนมีผลการเรียนในแต่ละรายวิชาเพิ่มมากขึ้น

### ๓. วัตถุประสงค์

๑ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตบางแค

๒ เพื่อให้ นักเรียนมีผลการเรียนในแต่ละรายวิชาเพิ่มมากขึ้น

### ๔. เป้าหมาย

๑. สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางแค

๒. ประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

๓. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นและผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

การศึกษชาติทุกกลุ่มสาระ

๔ ทดสอบผลสัมฤทธิ์การศึกษา

### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

#### แนวคิดทฤษฎีวงล้อเดมมิ่ง

วงล้อเดมมิ่งพัฒนาขึ้นโดย ดร.ชิวฮาร์ท นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกัน ต่อมา ดร.เดมมิ่ง ได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่นจนประสบความสำเร็จเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายโดยมีกิจกรรม

๔ ขั้นตอน คือ PDCA (Plan, Do, Check and Act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพ และคุณภาพของการดำเนินงาน

วีรพงษ์ เณิมจิระรัตน์ (๒๕๔๗, หน้า ๕๖) กล่าวว่า วงล้อเดมมิ่ง หรือวงล้อ PDCA คือวิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้งานเสร็จอย่างถูกต้องอยู่ จะมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่ทำให้งานไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ (Act) ดังนั้นการหมุนวงล้อเดมมิ่ง (PDCA) อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๔๕, หน้า ๗๖) ได้เสนอว่าวงจร PDCA หรือวงจรเดมมิ่ง คือ แนวความคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) และการพัฒนากระบวนการ (Process Improvement) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำเสนอโดย ดร.เดมมิ่ง และถือว่าเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน กระบวนการแก้ปัญหาประกอบด้วย

๑. Plan คือการวางแผน จะครอบคลุมในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการแก้ไข และจัดทำแผนดำเนินงาน ในบรรดาองค์ประกอบทั้ง ๔ ของวงจร PDCA นั้น ขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด แต่ไม่ได้หมายความว่า ไม่ว่าจะการดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างต้องอาศัยแผน ดังนั้นถ้าแผนไม่ดีเสียแล้ว งานอื่นก็ไม่ดีด้วย ซึ่งถ้าแผนเดิมมีการวางแผนอย่างดี การแก้ไขก็มันน้อยและกิจกรรมต่าง ๆ ก็สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในการจัดทำแผนจำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีและผลที่มีต่อแผน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ และเงินทุน ระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว ถ้าเป็นไปได้ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ในการผ่อนคลายนข้อจำกัดดังกล่าวด้วย ควรมีการพิจารณาข้อเสนอต่าง ๆ ก่อนที่จะกำหนดเลือกใช้ข้อเสนอที่ดีที่สุดให้เป็นแผนปฏิบัติการ

ในแผนควรกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อการตรวจสอบว่าแผนดังกล่าวมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างถูกต้อง

๒. Do คือการลงมือปฏิบัติ หลังจากจบจากการวางแผนแล้วก็เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ที่เสนอไว้ ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผน ที่วางไว้สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในขั้นตอนนี้คือ

๒.๑ สร้างความมั่นใจว่าผู้รับผิดชอบดำเนินการ ตระหนักถึงวัตถุประสงค์และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้

๒.๒ ให้ผู้รับผิดชอบรับรู้เนื้อหา และดำเนินการตามแผนที่กำหนด

๒.๓ ให้มีการศึกษา และฝึกอบรม เพื่อดำเนินการตามแผนอย่างถูกต้อง

๒.๔ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการ

๓. Check คือการตรวจสอบผลการ ปฏิบัติ เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้สามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และดำเนินการแก้ไขจนได้กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ควรมีการประเมินสองด้านและเป็นอิสระซึ่งกันและกัน

๑. มีการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้องหรือไม่

๒. เนื้อหาของแผนมีสาระเพียงพอหรือไม่ถ้าวัตถุประสงค์ของงานไม่บรรลุขึ้นหมายความว่าสภาพเงื่อนไขไม่เป็นไปตามข้อ ๑ หรือข้อ ๒ หรือทั้งสองข้อเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาว่าอยู่ในกรณีใด เพราะการแก้ไขที่ต้องการในแต่ละข้อจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

๔. Act คือการปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ หรือแก้ไข การปฏิบัติการใด ๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบหากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไขในกรณีผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐานซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่าการนำไปปฏิบัติ และกำหนดเป็นมาตรฐาน (Action)

๑. การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง การวางแผนงานควรวางให้ครบ ๔ ขั้น ดังนี้

๑) ขั้นการศึกษา คือการวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน เป็นต้น

๒) ขั้นเตรียมงาน คือการวางแผนเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ เป็นต้น

๓) ขั้นดำเนินงาน คือการวางแผนแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายโฆษณา เป็นต้น

๔) ขั้นการประเมินผล คือการวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดการจำหน่าย ประเมินจากคำติชมของลูกค้า หรือประเมินจากเครื่องมือที่สร้างขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิดความเที่ยงตรง

๒. การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

๓.๑ ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๓.๒ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้

๓.๓ มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน

๓.๔ มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

๓.๕ บุคลากรทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อการ

ตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงาน ขึ้นต่อกันไปดำเนินต่อไปได้

๔. การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเกิดขึ้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพ ก็จะเกิดขึ้น ดังนั้น วงจร PDCA จึงเรียกว่า วงจรบริหารงานคุณภาพ

#### **ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้กำหนดให้รัฐมีหน้าที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง มีประสิทธิภาพ และให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่นและชุมชน โดยให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อโยงโยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด(สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษารัฐบาลฯ ๒๕๔๖ : ๓๑๖)

นักวิชาการหลายๆ ท่าน ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมสรุปได้ ดังนี้

การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้ใช้สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด และ ความพยายาม มีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในหมู่ สมาชิก มีการโต้แย้งกันอย่างเปิดเผยเห็นพ้องต้องกัน การตัดสินใจต่าง ๆ ทำโดยกลุ่มในทุกระดับในองค์กร โดยให้ครู เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน ดำเนินงานและติดตามประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย และการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิภาพสูงได้นั้น คนในกลุ่มจะต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญ ในแขนงต่าง ๆ กัน มีมุมมองที่แตกต่างกัน แต่มีการแก้ปัญหาเดียวกัน

#### **ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและมาตรา ๓๓ ในพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อเป็นแผนยุทธศาสตร์เพื่ อให้เกิดการ ปฏิรูปการศึกษาที่สอดคล้องต้องกันทั้งประเทศ โดยกระบวนการในการจัดทำแผนนั้น มุ่งเน้นให้ทุกภาค ส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมเริ่มตั้งแต่ระดมความคิด การประชุม การตรวจสอบ ผ่านความเห็นชอบ จนประกาศใช้ จากนั้นในขั้นของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติก็ยังคงมุ่งเน้นใน การระดมสรรพกำลังจากทุก ส่วนในสังคมให้มีส่วนร่วมในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติทุกขั้นตอน เพื่อให้สังคมไทยในปัจจุบันและใน อนาคตเป็นสังคมฐานความรู้ที่คนไทยในประเทศได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพโดย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้ผู้ปกครอง ชุมชน เอกชน มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาตามองค์ประกอบหลักของการมีส่วนร่วมในการ บริหารการศึกษา

ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมบุคคลที่มีบทบาทอย่างยิ่งคือ ผู้บริหาร ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาดังนั้นควรมีความเป็นมืออาชีพ จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการบูรณาการระหว่างภูมิความรู้ของสถานศึกษาและภูมิความรู้ของ

ชาวบ้านเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาและชุมชน มีแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา รวมทั้งต้องเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีเพราะจะเป็นแรงผลักดันให้การมีส่วนร่วมจากกรรมการสถานศึกษาซึ่งอยู่ใกล้ชิดกับชุมชนจึงทราบข้อมูลและความต้องการของชุมชนเป็นอย่างดี

### ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

จรรยา วาทีทอง (๒๕๔๗ : ๗๐ ) กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ แมรี พาร์คเกอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนบทความชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดยเอลตัน เมโย (Elton Mayo) และเอฟ.เจ.โรธลิสเบอร์เกอร์ (F.J.Roethlisberger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (๒๕๔๓ : ๒๖ - ๓๑) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

๑. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ แมค เกรเกอร์ (Mc Gregor) มี ๒ แนวทาง คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ตามแนวคิดของทฤษฎี x เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็มีความรับผิดชอบมากขึ้น

๒. ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน (Concept of School Organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์การมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์การเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

๓. ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision Making Style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษามีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่า เพื่อสะท้อนสภาพการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้ สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนด้วย

๔. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ตามทฤษฎีของ เซอร์จีโอวานนี (Sergiovanni) ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ๕ ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

๕. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of Power) ในการบริหารโดยทั่วไปไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of Power) ของ เพรนซ์

และ เรเวน(French and Raven) นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น ๕ แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับอำนาจตามกฎหมายอำนาจจากการอ้างอิงและอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

๖. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management Skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์กร เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร เป็นต้น

๗. การใช้ทรัพยากร (Use of Resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. ๑๙๖๑ : ๑๐๐ - ๑๑๒ ; อ้างถึงใน จรรยา วาทีทอง . ๒๕๔๗ : ๗๔) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ ๓ ประการ คือ

๑. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ

๒. ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น

๓. ความต้องการมีอำนาจบารมี (need for power) ได้แก่ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้ผู้อื่นให้โทษแก่ผู้อื่นได้

#### ผู้จัดทำรายงานดำเนินการดังนี้

๑. Plan คือการวางแผน ดำเนินการดังนี้

๑.๑ สํารวจข้อมูลข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางแค ทั้ง ๑๒ โรงเรียน ภูมิภาคการศึกษา สาขาวิชาที่จบ

๑.๒ แต่งตั้งคณะกรรมการโดยมีผู้อำนวยการเขตเป็นประธาน

๑.๓ ประชุมคณะกรรมการในการสร้างเครือข่าย

๑.๔ ประชุมข้าราชการครูทั้ง ๑๒ โรงเรียน จำนวน ๒๐๐ คน เพื่อทราบแนวทางในการดำเนินการ

๒. Do คือการลงมือปฏิบัติ ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างข้าราชการครูในแต่ละโรงเรียนหากโรงเรียนขาดอัตรากำลังก็สามารถทดแทนกันได้ ติดตามผลการดำเนินการ นำผลการติดตามมาประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินการ การศึกษาปัญหาและอุปสรรคเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับแผน

๓. Check คือการตรวจสอบผลการปฏิบัติ โดยการทดสอบนักเรียนเพื่อทราบผลการเรียนเพิ่มขึ้นหรือไม่ แล้ว นำสภาพปัญหาและอุปสรรคมาปรับแผนให้การดำเนินการ จัดการเรียนรู้อของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๔. Act คือการปฏิบัติตามผลการตรวจสอบหรือแก้ไข การปฏิบัติการสร้างเครือข่ายว่าผลการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นหรือไม่ หากผลการเรียนของนักเรียน ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การจัดทำรายงาน ครั้งนี้มุ่งศึกษา การสร้างเครือข่ายการ มีส่วนร่วมของครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตบางแค

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑. ประชากรที่ใช้ในการจัดทำรายงาน ได้แก่ ข้าราชการครูสายผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา ๒๕๕๙ จำนวน ๒๐๐ คน

๒. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูสายผู้สอนใน โรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตบางแค กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา ๒๕๕๙ จำนวน ๒๐๐ คน (Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan. Educational and Psychological Measurement, ๑๙๘๐ : ๖๐๘ – ๖๐๙)

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของครูต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ในเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามขอบข่าย ๔ ด้าน คือ

๑. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
๒. ด้านการจัดการเรียนการสอน
๓. ด้านการวัดผลและประเมินผล
๔. ด้านการนิเทศภายใน

เครื่องมือที่ใช้ในการ จัดทำรายงาน เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิ วิชาการโรงเรียน ของครูในเขต บางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น ๒ ตอน คือ ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check – list) ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิ วิชาการโรงเรียน ของครู ในเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ จำนวน ๔๐ ข้อ โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ด้านละ ๑๐ ข้อ ดังนี้ ด้านที่ ๑ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านที่ ๒ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านที่ ๓ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านที่ ๔ ด้านการนิเทศภายใน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standar Deviation)

### การเก็บข้อมูล

๑. จัดทำบันทึกข้อความ ไปถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในเขต บางแค สังกัด กรุงเทพมหานคร ทั้ง ๑๒ โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒. ส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงเรียน



## ๘. งบประมาณ

เบิกจ่ายจากงบประมาณกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ แผนงานบริหาร การศึกษา งานบริหารการศึกษา หมวดรายจ่ายอื่น รายการค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา เป็นเงิน ๓๐,๐๐๐.-บาท (สามหมื่นบาทถ้วน) ตามรายละเอียด ดังนี้

๗.๑ ค่าใช้จ่ายการประชุมเชิงปฏิบัติการในการสร้างเครือข่ายข้าราชการครูของทุก โรงเรียน เป็นค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม (ไม่ครบมือ) จำนวน ๒๐๐ คน จำนวน ๒ วัน วัน ละ ๑๐๐.-บาท เป็นเงิน ๒๐,๐๐๐.- บาท(สองหมื่นบาทถ้วน)

๗.๒ การสนับสนุนงบประมาณสำหรับเป็นค่าวัสดุเพื่อผลิตเอกสารประกอบการเรียน การสอน สื่อการเรียนการสอนทุกโรงเรียน โรงเรียนละ ๑๐,๐๐๐.-บาท

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้ความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output)

ข้าราชการครูสายผู้สอนใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต บางแคกรุงเทพมหานคร ปี การศึกษา ๒๕๕๙ มีระดับการมีส่วนร่วมในงานวิชาการทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการนิเทศภายใน ร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป

๙.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome) ผลการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตบางแคมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่แล้ว

๙.๓ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการ บริหารงานวิชาการโรงเรียน ของครูในเขตหนองแขม สังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

**ตอนที่ ๑** เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะ เป็นแบบเลือกตอบ (Check – list) คือ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน  
**ตอนที่ ๒** เป็นแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ของครูใน เขตหนองแขม สังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า ๕ ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ซึ่งมีจำนวน ๔๐ ข้อความ โดยแยกเป็นรายด้าน ด้านละ ๑๐ ข้อความ ดังนี้

ด้านที่ ๑ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	ข้อที่ ๑ – ๑๐
ด้านที่ ๒ ด้านการจัดการเรียนการสอน	ข้อที่ ๒ – ๒๐
ด้านที่ ๓ ด้านการวัดผลและประเมินผล	ข้อที่ ๓ – ๓๐
ด้านที่ ๔ ด้านการนิเทศภายใน	ข้อที่ ๔ – ๔๐

โดยมีเกณฑ์การให้ค่าระดับคะแนนดังนี้

- ๕ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด
- ๔ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมาก
- ๓ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง
- ๒ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อย
- ๑ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

#### ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารควรให้ความรู้และส่งเสริมครูในการจัดทำสาระเพิ่มเติมของหลักสูตรสถานศึกษา

๒. ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรมีการประชุมครูร่วมกันทุกฝ่าย เพื่อให้ครูมีบทบาทและหน้าที่ในการจัดตารางสอนของโรงเรียนร่วมกัน

๓. ด้านการวัดผลและประเมินผล ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล

๔. ด้านการนิเทศภายใน ผู้บริหารควรปรับปรุงระบบการนิเทศในโรงเรียน โดยการส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศให้มากขึ้น โดยให้ครูได้มีโอกาสร่วมวางแผน แสดงความคิดเห็น และตัดสินใจ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของครูเพื่อเพิ่ม  
ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนใน  
สังกัดสำนักงานเขตบางแค

จัดทำโดย นายรินทร์รัช จันดี

ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาคำนาถการ

สังกัด ฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางแค กรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๕  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙