



วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2565

บทบาทการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Administrative Role of a Head of Department in a Basic Education Institution

สิทธิพงษ์ ปานนาค

Sittipong Pannak

กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

Teacher Health and Physical Education,

Triamudomsuksapattanakarn School

E-mail: nice_thecop@hotmail.com

Received: Jun 07, 2022

Revised: Aug 03, 2022

Accepted: Aug 16, 2022

บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอแนวความคิดด้านการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญคือ 1) การปรับใช้รูปแบบการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ การบริหารงานแบบเผด็จการ การบริหารงานแบบประชาธิปไตย และการบริหารงานแบบตามสบาย 2) มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเข้าใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่น และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม 3) คุณลักษณะของผู้นำในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความรู้ในศาสตร์การเรียนการสอนและวิชาชีพทางการศึกษา คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ไขสภาพปัญหา มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากรไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ มีบุคลิกภาพและวุฒิภาวะที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี มีเจตคติเชิงบวกในการทำงาน มองโลกในแง่ดีอย่าง



สม่ำเสมอ และ 4) การบริหารงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย ด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานงบประมาณ และด้านงานทั่วไป โดยองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วนนี้สามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อไป

คำสำคัญ: หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ บทบาทการบริหารงาน สถานศึกษา-
ขั้นพื้นฐาน

Abstract

This academic article aimed to present the administrative concepts of the head of departments in schools which consist of the following key points: 1) The application of administrative styles by the head of departments such as authoritative administration, democratic administration, and Laissez-faire administration. 2) Human relations and administration of the head of departments consisted of understanding the self, others, and the environment. 3) The characteristics of a leader as the head of departments consisted of being creative in the workplace, having knowledge of teaching and learning, considering the learner's benefits as a priority, using research processes to solve problems, committing to self-development, supporting personnel development to become a professional teacher, having appropriation of personality and maturity, being a good role model, having a positive attitude on work, and being optimistic. 4) The administration of school departments, according to the administrative structure, consisted of



academic, personnel, budget, and general work. These four components can be used as a guideline for the administration of the head of school departments, which may contribute to the efficiency and effectiveness of further school operations.

Keywords: Head of department, Administrative role, Basic education institution

1. บทนำ

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยมีเนื้อหาโครงสร้างมาตรฐานการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุลสำหรับพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญา จึงกำหนดให้ผู้เรียนเรียนรู้ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ (Ministry of Education, 2008) และต่อมาตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ 921/2561 ได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ใหม่ โดยแก้ไขใน 2 กลุ่ม คือกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Office of the Basic Education Commission, 2018) โดยสถานศึกษาดังกล่าวได้เกิดการรวมกลุ่มของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามประเภทของเนื้อหาสาระวิชาที่ทำการสอน หรือที่เรียกว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ทั้งนี้การแบ่งสายงานออกเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ดังกล่าวนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น การบริหารจัดการบุคลากรภายในกลุ่มจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยหลักการ เทคนิค และวิธีการบริหารจัดการ



ที่เฉพาะ นอกเหนือจากการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการกระจายอำนาจ 4 ฝ่าย ที่กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ประกอบด้วย ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป (Government Gazette, 2007) ซึ่งจากการกำหนดโครงสร้างมาตรฐานการเรียนรู้ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานและการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาที่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมาก ซึ่งจากรายงานวิจัยของ Kobrom (2010) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระบุว่าสถานศึกษาที่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลากหลายรูปแบบ จึงทำให้บางครั้งเกิดความยุ่งยากและปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ดังนั้นการแบ่งสายงาน ออกเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาจึงทำให้เกิดการมอบหมายหรือ แต่งตั้งบุคคลให้ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ขึ้น เพื่อให้สภาพการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในสถานศึกษาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อาจเปรียบเทียบกับได้ในระดับของการเป็นผู้บริหารขั้นต้น ดังภาพประกอบที่ 1 ลำดับการบริหารภายในสถานศึกษา สรุปข้อมูลจาก Tharasrisuthi (2013)

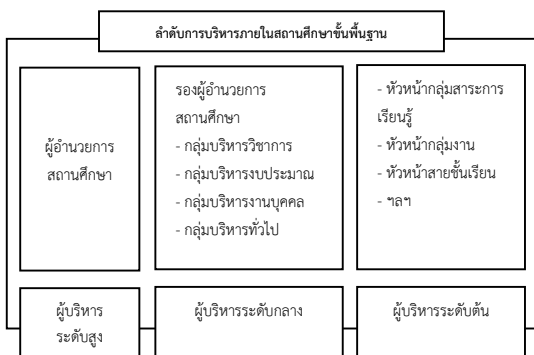


Figure 1 Administration in Basic Education Institution



ทั้งนี้เพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงสามารถอธิบายตามหลักการและแนวคิดได้ดังต่อไปนี้

2. การกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้

กลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการกำหนดโดยรวมกลุ่มหรือแบ่งกลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยอาศัยเนื้อหาสาระวิชาที่จัดการเรียนการสอนตามโครงสร้างหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (Ministry of Education, 2008) และคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ 921/2561 (Office of the Basic Education Commission, 2018) เป็นตัวกำหนดบริบทการดำเนินงานร่วมกันของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อตอบสนองตามนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังตัวอย่างภาพประกอบที่ 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้

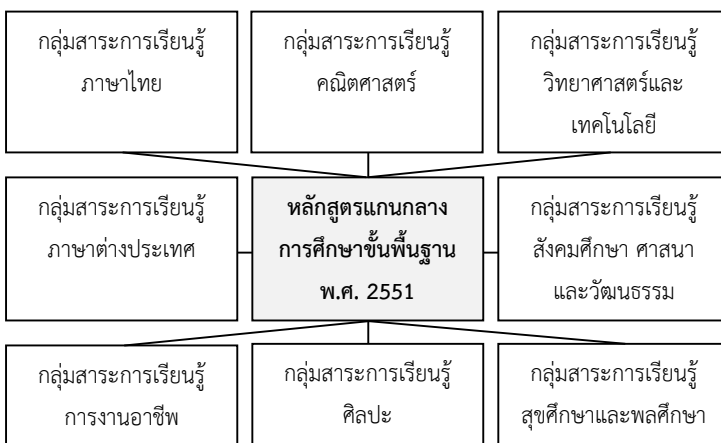


Figure 2 Department in Basic Education Institution



ทั้งนี้จากการกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามโครงสร้างหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 นั้น หากเทียบเคียงกับแนวคิดทฤษฎีการรวมกลุ่ม จะสามารถจัดประเภทได้หลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับว่าผู้กำหนดนั้นจะยึดหลักการสิ่งใด บางส่วนอาจใช้หลักความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม บางส่วนอาจแบ่งโดยอาศัยบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่ม หรือบางส่วนอาจแบ่งกลุ่มตามจุดประสงค์ของงานเป็นหลักสำคัญในการแบ่ง แต่ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดประเภทของกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยพิจารณาจากจำนวนของสมาชิกภายในกลุ่มเป็นสำคัญ ตามแนวคิดของ Waters (1960) (Refer to Bunyaratphan, 2013) กล่าวคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดได้ว่าเป็นกลุ่มประเภทปฐมภูมิ (Primary Group) ซึ่งเป็นกลุ่มขนาดเล็ก ที่สมาชิกในกลุ่มมีความคุ้นเคยกันและมีความสนใจร่วมกัน มีความถนัดในศาสตร์การสอนและการจัดการเรียนรู้ประเภทเดียวกัน มีความชอบหรือมีรสนิยมที่คล้ายกัน เป็นกลุ่มที่มีลักษณะการทำงานแบบเป็นกันเอง มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมาก มีการพบปะปรึกษาหารือกันเสมอ รวมถึงมีการทำงานร่วมกันแบบเป็นทีม ดังนั้นเป้าหมายการดำเนินงานของสมาชิกในกลุ่มแบบปฐมภูมินี้ จึงมักมีลักษณะการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1) สมาชิกในกลุ่มมักร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน มีการประสานความสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ทำงานของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2) สมาชิกในกลุ่มมีการรับทราบข้อมูลของประสิทธิภาพในการดำเนินงานร่วมกัน รวมถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด โดยสมาชิกสามารถร่วมกันแก้ไขและศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ ร่วมกัน จนทำให้งานของกลุ่มประสบความสำเร็จได้



3) สมาชิกในกลุ่มสามารถร่วมกันกระตุ้นให้เพื่อนสมาชิกร่วมกันทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพ บรรลุจุดประสงค์หรือเป้าหมาย สามารถทำให้สมาชิกในกลุ่มมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปและร่วมมือกันทำงานได้ เกิดความสำนึกในความสามัคคี เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือกลุ่มขึ้นได้

สรุปได้ว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามโครงสร้างหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จัดว่าเป็นการรวมกลุ่มแบบปฐมภูมิ (Primary Group) ที่สมาชิกหรือบุคลากรในกลุ่มจะมีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานที่แน่นแฟ้น ร่วมกันทำงานแบบช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน มีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกันโดยอาศัยระบบการทำงานเป็นทีม และมักมีการร่วมกันแก้ไขปัญหา หากเผชิญสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคหรือภาวะวิกฤต รวมทั้งมักแสดงออกให้บุคคลทั่วไปได้เห็นถึงความสำคัญของกลุ่มตนเอง เป็นต้น

3. บทบาทการบริหารงานในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

การบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ถือได้ว่าต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายระดับทั้งผู้บริหารระดับบนและผู้บริหารระดับกลาง รวมถึงบุคลากรผู้ที่อยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในฐานะผู้ดำเนินงานตามนโยบายของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้ที่คอยรับข้อมูลสารสนเทศอยู่ตรงกลาง ระหว่างผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ผ่านมายังหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หลังจากนั้นจึงทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวแปลงเป็นวิธีการดำเนินงานร่วมกันกับบุคลากรภายในกลุ่ม ดังนั้นหากเปรียบเทียบบทบาทหน้าที่การดำเนินงานจึงสะท้อนออกมาให้เห็นในลักษณะการเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในระดับขั้นเทคนิค (Technical) เป็นส่วนใหญ่ ดังตัวอย่างภาพประกอบที่ 3 แผนภูมิแสดงการใช้ทักษะการบริหารงาน (Lim-apichat, 2006)



Percent of Job

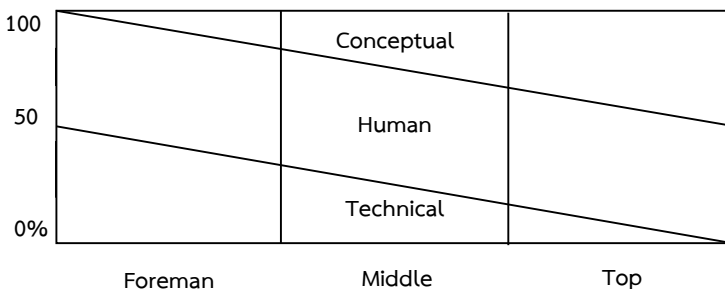


Figure 3 Management Skills

จากภาพประกอบแผนภูมิข้างต้นแสดงการใช้ทักษะของผู้บริหารงาน 3 ระดับ ประกอบด้วย การบริหารงานระดับต้น (Foreman) การบริหารงานระดับกลาง (Middle Management) และการบริหารงานระดับสูง (Top Management) กล่าวคือตามระดับการทำงาน (Percent of Job) ระดับล่างสุดไปจนถึงสูงสุดสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) การบริหารงานระดับต้น (Foreman) ซึ่งเปรียบได้กับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษา จะต้องใช้ทักษะปฏิบัติที่เป็นเทคนิค (Technical) ในการทำงานสูงถึงประมาณร้อยละ 50 และใช้ทักษะด้านการกำหนดแนวคิดเชิงนโยบาย (Conceptual) ในการทำงานของสถานศึกษาค่อนข้างน้อยเพียงประมาณร้อยละ 5 เท่านั้น

2) การบริหารงานระดับกลาง (Middle Management) ซึ่งเปรียบได้กับรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จะเปลี่ยนแปลงการใช้ทักษะด้านเทคนิค (Technical) และทักษะด้านการกำหนดแนวคิดเชิงนโยบาย (Conceptual) ที่แตกต่างออกไปจากการบริหารระดับต้น ซึ่งทักษะด้านเทคนิคนั้นจะค่อยๆ จะลดลงในอัตราส่วน



เกี่ยวกับการเพิ่มขึ้นของทักษะด้านแนวคิดเชิงนโยบาย กล่าวคือทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านแนวคิดเชิงนโยบายจะมีอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกันประมาณร้อยละ 25

3) การบริหารงานระดับสูง (Top Management) ซึ่งเปรียบได้กับ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จะใช้ทักษะในด้านการกำหนดแนวคิดเชิงนโยบาย (Conceptual) สูงถึงประมาณร้อยละ 50 และใช้ทักษะในด้านเทคนิค (Technical) ค่อนข้างน้อยเพียงประมาณร้อยละ 5 เท่านั้น

4) สำหรับการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human) นั้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานในระดับต้น ระดับกลาง หรือระดับสูง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากเท่าๆ กันในทุกระดับ ซึ่งจากจากแผนภูมิแสดงถึงการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ซึ่งไม่น้อยกว่าประมาณร้อยละ 45-50 เป็นต้น

4. การปรับใช้รูปแบบการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

การบริหารงานรูปแบบต่าง ๆ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งนี้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานของกลุ่ม อาจประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น หากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถกำหนดและเลือกรูปแบบแนวทางการบริหารจัดการได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม และบริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างลงตัว ซึ่งจะเป็นการสร้างเสริมประโยชน์อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างการนำรูปแบบการบริหารงานมาปรับใช้ (Konyutpipat, 2008)

1) การบริหารงานแบบเผด็จการ (The Autocratic Style) เป็นการบริหารแบบหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้บัญชาการ ทำหน้าที่กำหนดแผนการดำเนินงานตลอดจนวัตถุประสงค์ของการทำงาน โครงการต่างๆ ของกลุ่ม และมอบงานให้บุคลากรภายในกลุ่มโดยไม่ต้องปรึกษาหารือผู้ใด เป็นการสั่งการหรือมอบหมายโดยใช้อำนาจการตัดสินใจของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยตรง ข้อดี



ของการบริหารงานในลักษณะเช่นนี้คือ เมื่อเกิดสถานการณ์ที่ต้องทำการตัดสินใจแบบเร่งด่วนแล้ว การทำงานสามารถดำเนินต่อเนื่องได้ทันที หรือในสถานการณ์ที่ต้องการใช้อำนาจเพื่อบังคับให้บุคลากรร่วมทำงานโดยขาดความสมัครใจ การบริหารงานแบบเผด็จการก็จะช่วยบีบบังคับให้การทำงานต่างๆ เหล่านั้นคืบหน้าผ่านพ้นไปได้ ส่วนข้อเสียของการบริหารงานในลักษณะเช่นนี้คือ บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแสดงความคิดเห็น เป็นการจำกัดความรู้ความสามารถในการทำงานและความคิดที่สร้างสรรค์ ซึ่งบางครั้งอาจเป็นปัญหาส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการยอมรับร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มได้เช่นเดียวกัน

2) การบริหารงานแบบประชาธิปไตย (The Democratic Leader)

เป็นการบริหารงานที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรทุกคนในกลุ่มวางแผนการดำเนินงานตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานโครงการต่างๆ ของกลุ่มแบบมีส่วนร่วม ข้อดีของการบริหารงานในลักษณะเช่นนี้คือ บุคลากรทุกคนในกลุ่มสามารถแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ มีสิทธิที่จะเลือกการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของตน มีส่วนร่วมในการวินิจฉัยการแบ่งหรือมอบหมายการทำงาน บุคลากรในกลุ่มยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ส่วนข้อเสียของการบริหารงานในลักษณะเช่นนี้คือ หากมีการดำเนินงานที่ไม่สามารถตกลงหรือตัดสินใจร่วมกันได้ของบุคลากรในกลุ่ม การดำเนินงานดังกล่าวอาจเกิดความล่าช้าและขาดความกระตือรือร้นของบุคลากรในกลุ่มได้

3) การบริหารงานแบบตามสบาย (The laissez-faire) เป็นการ

บริหารงานที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มอบอำนาจสิทธิเสรีภาพอย่างกว้างขวางในการวินิจฉัย สั่งการ วางแผนการดำเนินงานตลอดจนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานโครงการต่าง ๆ โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวในส่วนดังกล่าว แต่คอยทำหน้าที่เป็นผู้ให้การสนับสนุน ประสานงาน และอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในกลุ่มเท่านั้น และจะเข้ามามีส่วนร่วมกับบุคลากรในการทำงานก็ต่อเมื่อได้รับเชิญมาเท่านั้น ข้อดีของการบริหารงานในลักษณะเช่นนี้คือ



บุคลากรในกลุ่มมักจะไม่ถูกตำหนิหรือขัดขวางในการทำงาน เมื่อมีการเสนอแนะหรือเสนอแนวทางในการปฏิบัติงานขึ้นมาก็มักจะมีกรยอมรับและถือปฏิบัติเช่นนั้นเรื่อย ๆ บุคลากรในกลุ่มทำงานด้วยความสบายใจ ส่วนข้อเสียของการบริหารงานในลักษณะเช่นนี้คือ การบริหารงานแบบตามสบายบุคลากรในกลุ่มมักต่างคนต่างงานไม่มีการพิจารณาถึงเหตุและผล ความถูกต้องเหมาะสม ความสมควรหรือไม่สมควรในการปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งอาจทำให้หะระเบียบหรือกฎเกณฑ์อะไรไม่ได้มากมายนัก สภาพการดำเนินงานเปรียบได้กับสังคมที่ขาดผู้นำในการบริหารนั่นเอง

สรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถเลือกปรับและประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารงานให้เข้ากับบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ คุณวุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์ในการทำงานตลอดช่วงที่ผ่านมาของตนเอง รวมถึงควรคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ อาทิ สภาพแวดล้อมขององค์กร สถานการณ์ วัฒนธรรม และจำนวนสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น ซึ่งแนวทางดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิดผู้นำกับการบริหารงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จของ Day & Sammons (2016) ที่กล่าวว่า ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมากส่วนหนึ่งคือ จะต้องอาศัยความยืดหยุ่น การมองโลกในแง่ดี มองภาพการดำเนินงานในองค์รวมมากกว่าการใช้ความคิดเห็นส่วนตัว และใช้ความคิดเชิงเหตุผลในการบริหารงาน และจากตัวอย่างการบริหารงานรูปแบบต่าง ๆ ที่กล่าวมาคือการบริหารแบบเผด็จ การการบริหารแบบประชาธิปไตย และการบริหารแบบตามสบาย ซึ่งเป็นการบริหารงานที่มีความแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามการบริหารงานนั้น นอกเหนือจากการบริหารงานทั้ง 3 รูปแบบที่กล่าวแล้วนั้นยังมีการบริหารรูปแบบอื่น ๆ ซึ่งมีนิยามความหมาย คำจำกัดความ และแนวการบริหารงานที่แตกต่างหรืออาจใกล้เคียงกันอีกมากมาย เช่น การบริหารงานแบบกึ่งประชาธิปไตย การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบธุรกิจ เป็นต้น ดังนั้นรูปแบบการ



บริหารงานดังกล่าว จึงเป็นเพียงตัวอย่างสำหรับแนวทางการปฏิบัติของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จและเกิดผลดีต่อกลุ่มหน่วยงานหรือสถานศึกษานั้น ๆ ต่อไป

5. มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

จากความสำคัญด้านบทบาทการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้นำเสนอ กล่าวคือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเปรียบได้กับผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษาระดับขั้นต้น ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการปฏิบัติด้านเทคนิคในการทำงานสูงถึงประมาณร้อยละ 50 และใช้ทักษะด้านการกำหนดแนวคิดเชิงนโยบายในการทำงานของสถานศึกษาค่อนข้างน้อยเพียงประมาณร้อยละ 5 เท่านั้น แต่การใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์นั้น จำเป็นต้องอาศัยทักษะดังกล่าวค่อนข้างมากถึงร้อยละ 45-50 ในการดำเนินงาน (ดังการอธิบายตามภาพประกอบที่ 3) ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญ 3 ประการด้วยกัน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ (Kanjapanan, 2015)

1) การเข้าใจตนเอง หมายถึง เข้าใจความต้องการของตนเองจนสามารถวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง รู้จุดที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ซึ่งในส่วนนี้การที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถรู้จักวิเคราะห์หรือประเมินตนเองจะทำให้เกิดการยอมรับในคุณค่าแห่งตน ถือเป็น การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงานและผู้อื่นได้ดี

2) การเข้าใจผู้อื่น หมายถึง การรับรู้ถึงความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการเข้าใจลักษณะบุคลิกภาพเฉพาะบุคคลนั้น ๆ การเข้าใจผู้อื่นเป็นการเรียนรู้ธรรมชาติของบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคล แรงจูงใจของบุคคล ซึ่งการที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถวิเคราะห์หรือประเมินผู้อื่นได้เป็นอย่างดีนั้น



จะทำให้เกิดการยอมรับและทำความเข้าใจในการทำงานร่วมกันในกลุ่ม นำไปสู่การมีสัมพันธภาพที่ดี

3) การเข้าใจสิ่งแวดล้อม หมายถึง การเรียนรู้บริบทของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรารวมถึงบุคคลอื่น ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน และมีส่วนสัมพันธ์กับมนุษย์สัมพันธ์ เช่น สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมทางบ้านของผู้ร่วมงาน วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สภาพสังคม ฯลฯ เป็นต้น การที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความเข้าใจในสภาพแวดล้อมนั้น จะสามารถนำมาปรับใช้ให้ตนเองมีความเข้าใจบุคลากรในการทำงาน ถือเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นได้อีกเช่นเดียวกัน

โดยมนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การเข้าใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่น และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม เป็นคุณสมบัติสิ่งหนึ่งของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในฐานะผู้ทำหน้าที่บริหารงานของกลุ่ม ซึ่งจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานตามบริบทสถานศึกษา สภาพแวดล้อม และบุคลากรภายในกลุ่มของตนเอง ทั้งนี้องค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานดังกล่าว นั้น จากข้อสรุปตัวอย่างผลงานวิจัยของ ขุนทอง สุขทวี และคณะ (Sukthawee et al, 2019) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยประเด็นหนึ่งในการเข้าใจผู้อื่น พบว่า การเข้าใจผู้อื่นของผู้บริหารนั้นเป็นความคาดหวังหรือความต้องการแก่บุคลากรผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก ประกอบด้วย ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดข้อผิดพลาด การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ความสนิทสนมเป็นกันเอง และการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือบุคลากรตามความเหมาะสม เป็นต้น

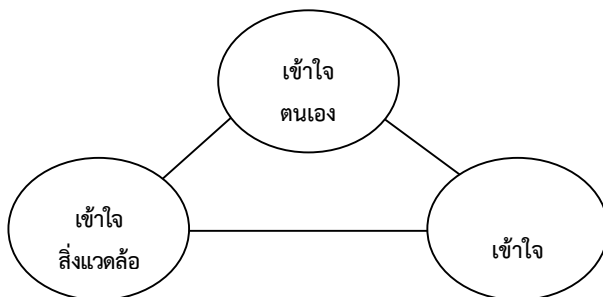


Figure 4 Human Relations

6. คุณลักษณะของผู้นำในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือได้ว่าเป็นผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการในการทำหน้าที่บริหารงานของกลุ่ม ดังนั้นในการดำเนินงานหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงต้องแสดงบทบาทด้านความเป็นผู้นำ โดยใช้กระบวนการและเทคนิคเชิงสร้างสรรค์ต่อบุคลากรภายในกลุ่ม เพื่อจูงใจหรือแสดงภาวะที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสมาชิกร่วมกันจนนำไปสู่กระบวนการทำงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในฐานะผู้นำการบริหารงานของกลุ่ม ควรมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ (Tungkunanan, 2015)

1) มีความเข้าใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน กล่าวคือในบางครั้งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องทำหน้าที่แทนเทศการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรในกลุ่ม ดังนั้นการที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ทางการศึกษาและวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีแล้วนั้น ก็จะส่งผลต่อความมั่นใจหรือความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น เป็นที่ปรึกษาในด้านการสอนให้กับบุคลากรภายในกลุ่มได้

2) มีความสามารถในการไตร่ตรอง เพื่อระบุลักษณะและวิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสอนโดยใช้กระบวนการวิจัย กล่าวคือการแก้ไขปัญหาจากการจัดการ



เรียนการสอนให้กับผู้เรียนนั้น การวิจัยถือเป็นกระบวนการที่มีความชัดเจนและน่าเชื่อถือตรงตามหลักทางการศึกษา สามารถพิสูจน์ข้อเท็จจริงและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงประเด็นกับปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้นหากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรู้ในด้านกระบวนการวิจัยที่ดีแล้ว นอกเหนือจากการแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน บางครั้งแนวคิดและขั้นตอนของกระบวนการวิจัยยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานร่วมกันภายในกลุ่มได้

3) มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและบุคลากรในกลุ่มไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือในส่วนของสายงานวิชาชีพครู นอกเหนือจากการพัฒนาตนเองของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว การมุ่งส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้าทางการศึกษาให้กับบุคลากรในกลุ่มก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้นหากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงถึงบทบาทความเป็นผู้นำในการชักจูงกระตุ้นหรือส่งเสริมให้บุคลากรในกลุ่มได้เพิ่มโอกาสการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพเป็นอย่างดีแล้วนั้น ก็ถือได้ว่าเป็นการอำนวยความสะดวก มีความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย เช่น การส่งเสริมให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำวิทยฐานะของบุคลากรในกลุ่ม เป็นต้น

4) มีบุคลิกภาพและวุฒิภาวะที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในกลุ่ม กล่าวคือการทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้นั้น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการวางตน การแสดงวุฒิภาวะทางอารมณ์และบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่สะท้อนออกมาให้เห็นถึงความน่าเคารพ ความน่าเชื่อถือในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกลุ่ม ซึ่งหากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ขาดวุฒิภาวะ มีการวางตนและแสดงบุคลิกภาพที่ไม่เหมาะสมแล้วนั้น ลักษณะการทำงานร่วมกันที่สะท้อนออกมาของบุคลากรในกลุ่มอาจไม่เชื่อฟัง และไม่คอยให้ความร่วมมือ จนขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานได้

5) มีเจตคติเชิงบวกในการทำงาน มองโลกในแง่ดีเสมอ กล่าวคือในบางครั้งการดำเนินงานในกลุ่มมักเผชิญกับสภาพปัญหาต่าง ๆ มากมาย ในขณะเดียวกันหากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นบุคคลที่มีความคิดหรือมีเจตคติ



เชิงบวกในการทำงาน มองโลกในแง่ดีอย่างสม่ำเสมอ บรรยากาศของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นก็อาจผ่อนคลายลงได้ ด้วยการปรับเปลี่ยนมุมมอง การเปลี่ยนวิธีคิดหรือที่เรียกว่า เปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้

สรุปคุณลักษณะผู้นำที่สำคัญในฐานบทบาทของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องเป็นบุคคลที่มีคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความรู้ในศาสตร์การเรียนการสอนและวิชาชีพทางการศึกษา คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ไขสภาพปัญหา มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากรในกลุ่มไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ มีบุคลิกภาพและวุฒิภาวะที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี และมีความคิดหรือมีเจตคติเชิงบวกในการทำงาน มองโลกในแง่ดีอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

7. หน้าที่การบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภายในกลุ่ม

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการให้กับสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การบริหารจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป ดังนั้นการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจึงต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ เช่น ความพร้อมและความเหมาะสมในรูปแบบการดำเนินงาน ความสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ความมีมาตรฐานของการบริหารจัดการระบบการศึกษา การกระจายอำนาจของสถานศึกษา การยึดถือในคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้จากวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการให้กับสถานศึกษาดังกล่าว หากพิจารณาถึงรูปแบบในการดำเนินงานของสถานศึกษาในปัจจุบันมักมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยแบ่งกลุ่มการดำเนินงานออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (Office of the Basic Education Commission, 2007)

1) ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่การดำเนินงานที่สำคัญประกอบด้วย พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา วางแผนการจัดการเรียนการสอนใน



สถานศึกษา พัฒนาระบบการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ นิเทศการศึกษา การแนะแนว พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นต้น

2) ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่การดำเนินงานที่สำคัญประกอบด้วย วางแผนและจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ส่งเสริมวิทยฐานะความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษา เป็นต้น

3) ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่การดำเนินงานที่สำคัญประกอบด้วย จัดทำแผนงบประมาณของสถานศึกษา รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน และจัดทำบัญชีทางการเงินของสถานศึกษา เป็นต้น

4) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่การดำเนินงานที่สำคัญประกอบด้วย พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ดำเนินงานธุรการ ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ดูแลงานกิจการนักเรียน ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของหน่วยงานภายนอก เป็นต้น

จากรายละเอียดของข้อมูลโครงสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษา 4 ฝ่าย สามารถกล่าวได้ว่า การบริหารงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องอาศัยรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างภาพรวมของสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติของสถานศึกษา เป็นไปในรูปแบบทิศทางเดียวกัน ยกตัวอย่างการ



บริหารงานตามโครงสร้างของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ที่จำแนกภาระงาน และกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ฝ่าย คือ

1) ด้านงานวิชาการ ประกอบด้วยภาระงาน เช่น งานโครงการและ กิจกรรมของกลุ่ม งานหลักสูตรของกลุ่มสาระการเรียนรู้ งานการจัดการเรียน การสอน งานวัดและประเมินผล งานพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้ และงานวิจัย ในชั้นเรียน ฯลฯ เป็นต้น

2) ด้านงานบุคลากร ประกอบด้วยภาระงาน เช่น งานส่งเสริมพัฒนาการ เรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) และงาน ส่งเสริมการอบรมพัฒนาครูในกลุ่ม เป็นต้น

3) ด้านงานงบประมาณ ประกอบด้วยภาระงาน เช่น งานจัดทำ งบประมาณ/การเงิน ของกลุ่ม และงานจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์การเรียนการสอน เป็นต้น

4) ด้านงานทั่วไป ประกอบด้วยภาระงาน เช่น งานประชาสัมพันธ์ของ กลุ่ม งานสวัสดิการ งานส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เป็นต้น

ทั้งนี้การจำแนกภาระงานและกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการ ภายในกลุ่มจะช่วยให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และบุคลากรของกลุ่มทราบถึง ภาระงานที่ต้องดำเนินงาน รวมถึงสามารถแต่งตั้งหรือมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ ละงานได้อย่างทั่วถึง เกิดการกระจายภาระงาน การแบ่งงานกันทำ และทำให้มี ขั้นตอนในการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีความชัดเจน เกิดประสิทธิภาพในการ ทำงานร่วมกันของกลุ่ม นอกจากนี้การกำหนดโครงสร้างของกลุ่มยังช่วยให้การ บริหารงานมีความสอดคล้องตรงตามนโยบายของสถานศึกษา ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้ สัมพันธ์กับผลการวิจัยของ Singkwang (2018) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการ บริหารทีมงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมี ผลการวิจัยกล่าวคือ การบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นจำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารงาน ประกอบด้วย การกระจายภาระงาน



และหน้าที่ที่ชัดเจน บริหารงานแบบมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่มอบหมาย
ให้แก่บุคลากรในกลุ่ม โดยปฏิบัติงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จ

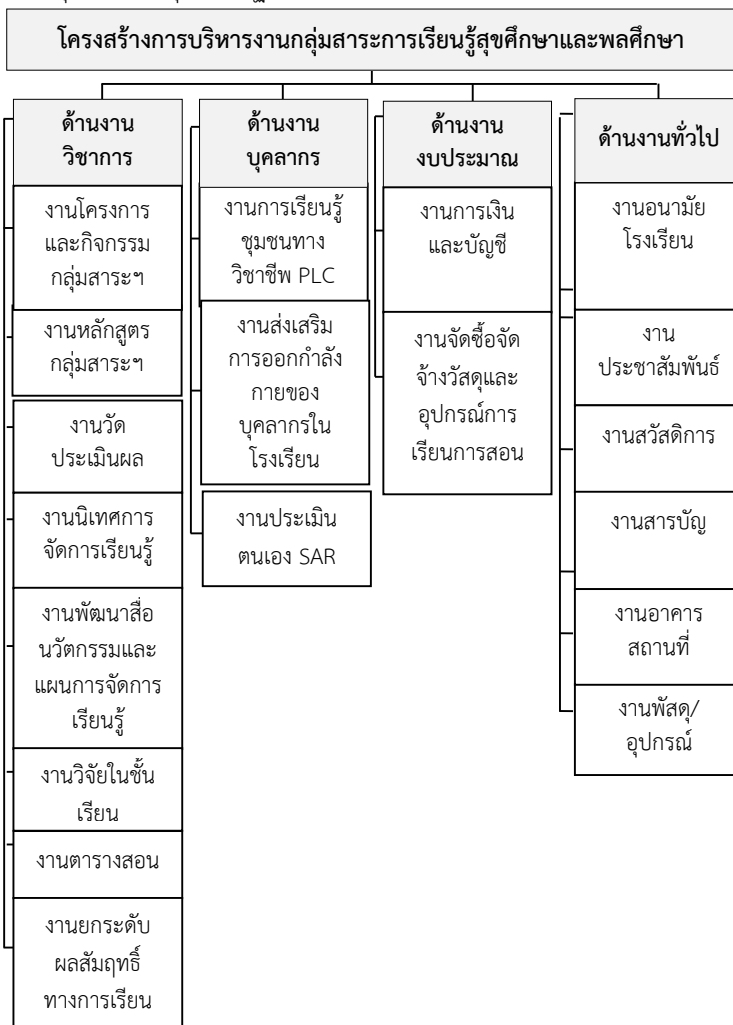


Figure 5 Management Structure of Health Education and Physical Education Learning Group (2021)



8. บทสรุป

จากการกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กระทรวงศึกษาธิการ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพ และภาษาต่างประเทศ (Ministry of Education, 2008) (Office of the Basic Education Commission, 2018) ทำให้เกิดการบริหารงานในลักษณะกลุ่มประเภทปฐมภูมิ (Primary Group) ซึ่งเป็นกลุ่มขนาดเล็ก ที่สมาชิกในกลุ่มมีความคุ้นเคยในการทำงานร่วมกัน มีความรู้ความสามารถในศาสตร์การสอนและการจัดการเรียนรู้ประเภทเดียวกัน อาศัยการทำงานร่วมกันแบบเป็นทีม และตั้งเป้าหมายการดำเนินงานของสมาชิกในกลุ่มร่วมกัน ดังนั้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารงานภายในกลุ่ม นั่นคือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้การบริหารงานภายในสถานศึกษานั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เปรียบได้กับการบริหารงานในระดับต้น ซึ่งจะต้องใช้ทักษะปฏิบัติที่เป็นเทคนิคในการทำงานค่อนข้างสูง ใช้ทักษะด้านการกำหนดแนวคิดเชิงนโยบายของสถานศึกษา ค่อนข้างน้อย และใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การปรับใช้รูปแบบการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นเป็นไปตามความเหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น การบริหารงานแบบเผด็จการ การบริหารงานแบบประชาธิปไตย การบริหารงานแบบตามสบาย และอื่น ๆ เป็นต้น 2) มนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นคุณสมบัติสิ่งหนึ่งที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานตามบริบทสถานศึกษา สภาพแวดล้อม และบุคลากรภายในกลุ่มของตนเอง ประกอบด้วย การเข้าใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่น



และการเข้าใจสิ่งแวดล้อม 3) คุณลักษณะของผู้ว่าที่สำคัญปัจจุบันในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่มีคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความรู้ในศาสตร์การเรียนการสอนและวิชาชีพทางการศึกษา คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ไขสภาพปัญหา มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากรในกลุ่มไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ มีบุคลิกภาพและวุฒิภาวะที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี และมีความคิดหรือมีเจตคติเชิงบวกในการทำงาน มองโลกในแง่ดีอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น และ 4) การบริหารงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องอาศัยรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างภาพรวมของสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องกับนโยบายและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเป็นไปในรูปแบบทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานงบประมาณ และด้านงานทั่วไป

References

- Bunyaratphan, M. (2013). **Organizing group activities in schools.** Bangkok: Ramkhamhaeng University Press. (in Thai)
- Day, C. & Sammons, P. (2016). **Successful school leadership.** Retrieved October 28, 2018, from <https://www.educationdevelopmenttrust.com/Research/2015/r-successful-school-leadership.pdf>.
- Government Gazette. (2007). **Ministerial regulations determining criteria and methods for decentralization of administration and management of education, B. E. 2007.** Volume 124, Chapter 24, May 16, 2017; 29-36. (in Thai)



- Health education and physical education learning subject group
Triamudomsuksapattanakarn School. (2021). **Management
structure of health education and physical education
learning group**. n.p. (in Thai)
- Kanjanapan, R. (2015). **Humanitarian relations in educational
administration**. Bangkok: Ramkhamhaeng University Press. (in Thai)
- Kobrom, P. (2010). The problems school-based management in basic
school under the office of Pathumthani education service area.
Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat.
3(3), 29-40. (in Thai)
- Konyutpipat, L. (2008). **Organization of physical education in secondary
schools**. 3rd edition. Bangkok: Ramkhamhaeng University Press.
(in Thai)
- Lim- apichat, L. (2006). **Relationship**. Bangkok: Ramkhamhaeng
University Press. (in Thai)
- Ministry of education. (2008). **Core curriculum of basic education,
B.E. 2008**. Bangkok: Agricultural cooperative society of Thailand
Co., Ltd. printing house. (in Thai)
- Office of the basic education commission. (2007). **Decentralization of
administration and educational management of
educational institutions under the office of the basic
education commission, 2007**. Retrieved October 28, 2018
from <http://www.amnat-d.go.th/data/3/download/law/16.pdf>.
(in Thai)



- Office of the basic education commission. (2018). **Order of the office of the basic education commission no. 921/2018**. Retrieved October 28, 2018 from <http://academic.obec.go.th/newsdetail.pdf>. (in Thai)
- Singkwang, W. (2018). **The teamwork management model head of department in secondary school**. Thesis, Doctoral Education, Ph.D. (Educational Administration), Naresuan University. (in Thai)
- Sukthawee, K. et al. (2019). Human relations of administrators affecting to administration in secondary schools under Sisaket provincial administration organization. **Sisaket Rajabhat University Journal**. 13(2), 35-44. (in Thai)
- Tharasrisuthi, P. (2013). **Administration of basic educational institutions**. Bangkok: Ramkhamhaeng University Press. (in Thai)
- Tungkunanan, P. (2015). **Found and principles of education**. 3rd printing. Bangkok: Mean service supply. (in Thai)