

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

แสงเดือน อจหาญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ธันวาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ แสงเดือน อางหาญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

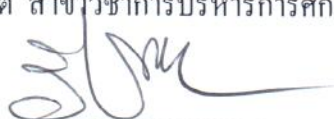

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์วาริ มณีศรี)


.....กรรมการ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)


.....กรรมการ
(ดร.สมพงษ์ ปันนุ่น)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ ๘ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.สมุท ร ชำนาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวัสดิ์ และ ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ และคำแนะนำ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จเรียบร้อย

ขอขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องในเนื้อหาของแบบสอบถาม ตลอดจนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างมากในการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้แก่ ดร.ประกาศศิลป์ ญาติเจริญ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล ดร.สุริพร อนุศาสนนันท์ หัวหน้าภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา นางสาวพุดชา นุสดี ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนขลุงรัชดาภิเษก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดร.สุทธิ สุวรรณपालศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 และนางประทีน ไชยวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบ่อ (จงจินต์จิววงศ์อุปถัมภ์ 3) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ขอขอบพระคุณ ดร.สุดา สุขอ่ำ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 41 โรงเรียน ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยทดลองใช้เครื่องมือวิจัย และดำเนินการวิจัยกับผู้บริหาร

ขอบพระคุณ นายเชษฐา ศรีโพธิ์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเกวียนหัก นางเพ็ญจันทร์ ระละยาน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทรัพย์สินพูน นางจินตนา เจริญกล้าปี ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดวันยาวล่าง นายพรพิทักษ์ คำม่วน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดซึ่งล่าง นายมานพ ทองสุข ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดซึ่งบน คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนวัดเกวียนหักทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมืออนุเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย และสุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ คุณพ่ออ๊วย อาจหาญ คุณแสวด สันตานนท์ พี่รวมทั้งพี่ เพื่อน ที่เป็นกำลังใจมาโดยตลอด ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบเป็นเครื่องสักการะแด่คุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน ที่กรุณาวางรากฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

แสงเดือน อาจหาญ

57990028: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชน/ การจัดการศึกษา/ โรงเรียนขนาดเล็ก/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

แสงเดือน อัจฉาญ: กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (COMMUNITY PARTICIPATION STRATEGIES ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION IN SMALL SCHOOLS UNDER CHANTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: สมุทร ชำนาญ, กศ.ด., ประยูร อิ่มสวาสดี, กศ.ด. 171 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

วิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับ สภาพปัญหา และหากกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งสิ้น 552 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีจำนวน 2 ส่วน ส่วนที่ 1 มี 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .57-.85 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 ฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลฉบับที่ 1 และส่วนที่ 2 ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อหากกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปผลการอภิปรายนำเสนอเป็นความเรียงในรูปการบรรยายเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า 1) ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการณ์น้อยที่สุด 2) ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล และมีส่วนร่วมในผลประโยชน์น้อยที่สุด 3) ครูมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผลมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการณ์ และมีส่วนร่วมในการผลประโยชน์มากที่สุด และ 4) ผู้อำนวยการโรงเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจมากที่สุด

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การระดมพลังสมองสองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต กลยุทธ์ตลาดนัดวิชาการ กลยุทธ์การสร้างระบบการประเมินผลในหลายมิติ กลยุทธ์การปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก กลยุทธ์การส่งเสริมคลังความรู้ให้กับชุมชน และกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและรางวัลทางสังคม ตามลำดับ

57990028: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: COMMUNITY PARTICIPATION STRATEGIES/ EDUCATIONAL ADMINISTRATION/ SMALL SCHOOLS/ CHANTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

SANGDUEN ARJHARN: COMMUNITY PARTICIPATION STRATEGIES ON EDUCATIONAL ADMINISTRATION IN SMALL SCHOOLS UNDER CHANTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISORY COMMITTEE: SAMOOT CHAMNAN, Ed.D. PRAYOON AEIMSAVAD, Ed.D. 171 P. 2016.

This research is the research mix. The aim is to study Problems and Strategies the participation of communities in the management of small schools Primary Educational Service Area Office 2 Chanthaburi District The sample used in this study include school administrators, teachers Chairman of Basic education A total of 552 people The tools used to collect data There are 2 parts part 1 a query about the scale level 5 the discrimination between. 57 to .85 the confidence of the whole. 98 part 2 A structured interviews for information qualitative data confirmed by quantitative data analysis, part 1, and part 2 used to collect qualitative data. Structured interviews are used in the discussion group (Focus Group) to find out strategy The participation of communities in the management of small schools the statistics used for data analysis were frequency Percentage, mean (\bar{X}) and standard deviation (SD) and content analysis (Content Analysis) summary of the debate presented a composition in the form of lecture content.

The results were as follows:

Part 1 The analysis of the level of community involvement in the education of the community in the management of small schools. Primary Educational Service Area Office 2 Chanthaburi District by status of the data found 1) parents are involved in decision-making. and participate in the operation least 2) chairman of basic Education to participate in the evaluation and participate in the benefits least 3) teachers participating in the evaluation. Engage in missions And participate in the benefits most 4) Superintendent of Schools to participate in decision-making most

Part 2 Strategies to engage the community in the education of school small town. 7 strategies include strategic brainstorming hands create a new image of the future strategic Market Research Strategy evaluation systems in several dimensions. Learn how to adjust teaching strategies strategic use of digital technology to promote proactive strategies to promote knowledge to the community. And strategies for motivating and rewarding way respectively.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
คำถามในการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ประโยชน์ในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
สภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์	15
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและบริหารแบบมีส่วนร่วม	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	80
3 วิธีดำเนินการวิจัย	86
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	86
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	87
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	88
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	91
วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	92

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	94
การนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	118
สรุปผลการวิจัย	118
อภิปรายผล	124
ข้อเสนอแนะ	136
บรรณานุกรม	138
ภาคผนวก	150
ภาคผนวก ก	151
ภาคผนวก ข	155
ประวัติย่อของผู้วิจัย	171

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์ และความรับผิดชอบในแต่ละระดับกลยุทธ์	25
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	87
3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2	95
4	ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	96
5	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	97
6	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	100
7	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	102
8	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	105
9	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพบุคคลที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด.....	109

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ได้จากการสนทนากลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน	111
11 ผลค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2	169

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
2 ตัวอย่างประโยชน์และความสำคัญของการบริหารกลยุทธ์	21
3 รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff	48
4 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff.....	51
5 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน	56
6 บันไดของลักษณะการมีส่วนร่วม.....	62

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงบริบทของสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง วิทยาศาสตร์ และการสื่อสารปัจจุบันบนโลกไร้พรมแดนที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวดเร็วและรุนแรง การศึกษายังคงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาประเทศที่เชื่อมโยงกันทั่วโลก เพื่อให้การศึกษาของชุมชนมีความก้าวหน้าทันต่อความเจริญและการเปลี่ยนแปลง ชุมชนจึงต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนนั้นย่อมส่งผลต่อสมาชิกในสังคมนั้น ๆ กล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับทางด้านจิตใจ และความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกในชุมชนที่มีต่อกิจกรรมที่กระทำ และเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้มีความสำเร็จ โดยการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ช่วยเหลือและรับผิดชอบร่วมกัน การจัดการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2554-2559) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2546 รวมทั้งนโยบายที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น หน่วยงานที่สำคัญและเป็นหน่วยงานที่ต้องนำไปปฏิบัติโดยตรง คือ สถานศึกษาซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการที่กำหนดไว้ทั้งหมด โดยมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาและสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับคนไทยที่มีความสมบูรณ์ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความรู้และทักษะที่สามารถอยู่ในสังคมของชุมชนประเทศ และสังคมโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ (บรรลักษ์ สักดีวิไลพร, 2553, หน้า 1)

หัวใจของการพัฒนาการศึกษา คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของสังคมเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ชีตหลัก และกรอบแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมทั้งพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง และมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้และสังคมสมานฉันท์ และเอื้ออาทรต่อกัน นำสู่ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) และนโยบายของรัฐบาล

ที่มุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาเรียนรู้ อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและ จัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดประเด็นสำคัญของระบบการศึกษา และเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูป อย่างเร่งด่วน 4 ประการ พร้อมกลไกเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ สู่การปฏิบัติเป็นกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ดังนี้ พัฒนาคูณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคูณภาพการศึกษาและเรียนรู้ผลิต พัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะและความรู้ ความสามารถพัฒนาคูณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาระบบผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาคูณภาพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การใช้ครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาคูณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ เพื่อพัฒนาคูณภาพ สถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ สำหรับการศึกาและการเรียนรู้ทั้งในระบบ นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและมีคุณภาพ และพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการใหม่ กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาพัฒนาระบบบริหารจัดการ มีความโปร่งใส เป็นธรรม มีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา อย่างมีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษา สนับสนุนและเรียนรู้ให้มากขึ้น พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 3)

จากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 นั้น จะเห็นได้ว่า รัฐมีนโยบายที่เปิดโอกาส ให้ชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รวมทั้งอำนาจหน้าที่การบริหารงานบุคคลที่จะเกิดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ บริหารข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สรุปลำอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานไว้ ดังนี้ คือ กำกับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินการกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนด ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546, 2559) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และชุมชนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียน ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีเพียงแต่ในด้านของความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเท่านั้น แต่ยังเป็น แนวทางในการพัฒนาการศึกษาอีกด้วย (ถวิล มาตรฐาน, 2544, บทนำ) ความสำคัญและความจำเป็น ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเกิดขึ้น เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษา ที่มุ่งให้ประโยชน์แก่ชุมชน และให้บริการชุมชน โดยมีการถ่ายทอดความรู้ ปลูกฝังคุณธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงามของชาติ เพื่อหล่อหลอมให้ผู้ที่ได้ผ่านการคัดเลือกเข้ามาสู่ระบบการเรียน การสอนภายในโรงเรียนมีคุณสมบัติเป็น “คนดี คนเก่ง และมีความสุข” ตามความต้องการของ สังคม และประเทศชาติต่อไป (ณัฐ วรรณบุตร, 2551, หน้า 15)

โรงเรียนจัดเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา เพราะโรงเรียน มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ซึ่งต้องขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานและการจัดการศึกษา ของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน และครูจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการ กระบวนการในการนำปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการมาพัฒนาโรงเรียน การดำเนินการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตั้งแต่การวางแผนงาน การดำเนินงาน การติดตาม การประสานผลงาน การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ มีการกระจาย อำนาจแบ่งหน้าที่ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานโรงเรียน ซึ่งจำเป็นต้องให้ข้อมูล ข่าวสารที่เพียงพอแก่ผู้ร่วมงาน ได้แก่ คณะครูในโรงเรียน (จรินทร์ ถาวรสิน, 2550, หน้า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้อง ต่อการเปลี่ยนแปลง การที่จะบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร วิทยาลัยควรนำหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของและร่วมจัด การศึกษาให้มากขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้อง สร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่อง (ยุทธศิลป์ พานนนท์, 2546, หน้า 3) การบริหารและการจัด การศึกษาในโรงเรียนยังพบปัญหาและอุปสรรคของระบบการบริหารจัดการศึกษา คือ การศึกษาไทย มีการบริหารแบบรวมอำนาจอยู่ที่ศูนย์กลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามระบบการบริหารราชการแผ่นดิน จึงก่อให้เกิดจุดอ่อนทั้งการบริหารจัดการ และคุณภาพการศึกษาที่ยังไม่สามารถพัฒนาคนไทย ให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ในสภาพสังคมเปลี่ยนแปลง รวมทั้งไม่สามารถ พัฒนาและสร้างสังคมประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมในสังคมโลกได้ ซึ่งเป็นปัญหาวิกฤติ ที่ต้องแก้ไขอย่างรวดเร็วและจริงจัง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550, หน้า 81)

โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาาร่วมกัน คือ มีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากขาดความพร้อมด้านปัจจัย มีครูไม่ครบชั้น ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตามหลักสูตร ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนและอาคารเรียน ทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กต้องวางแผนนำสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเร่งด่วน จะต้องมี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (พิมพ์ ไซยา, 2552, หน้า 3) การดำเนินงานด้านการศึกษา เกี่ยวกับการให้การเรียนรู้ การดำรงชีวิตที่สัมพันธ์กับชุมชนน้อยมาก ยังไม่มีบทบาทและรูปแบบ ที่จะช่วยแก้ปัญหา และปรับปรุงการดำรงชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นอย่างแน่ชัด การสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังไม่เป็นระบบ เช่น ไม่มีแผนปฏิบัติงาน เพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (ชัยยา สัตย์พานิช, 2548, หน้า 3) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ความสำคัญน้อย อาจเนื่องมาจากส่วนใหญ่ผู้ปกครองมีการศึกษาค่อนข้างน้อยไม่ค่อยสนใจ ต่อการจัดการศึกษาเท่าที่ควร จึงส่งผลให้ชุมชนมีความเข้าใจว่า การจัดการศึกษาเป็นเรื่องของ หน่วยงานรัฐเท่านั้น ทำให้การจัดการศึกษาไม่ตรงกับความต้องการของชุมชน (กวิลนาค คำทุม ไสย, 2554, หน้า 4) ซึ่งสอดคล้องกับจันโททัย กลีบเมฆ (2559, หน้า 15) กล่าวว่า การจัดการศึกษา ในอนาคตจำเป็นจะต้องมีทั้งนักคิด ผู้นำไปปฏิบัติ และผู้ให้การสนับสนุน ประกอบกันไปทั้ง 3 ส่วน อย่างกลมกลืนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพ ในปัจจุบันเรากำลังเผชิญกับการจัดการเรียน การสอนที่ครูเป็นผู้รับแนวความคิด และนโยบายจากระดับสูง เพื่อนำไปปฏิบัติโดยผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมเพียงเล็กน้อย เช่น กรรมการสถานศึกษาเป็นต้น ดังนั้น ในอนาคตควรมีการเพิ่มบทบาทของผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นให้มากขึ้น บทบาทของ ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นที่มีต่อการศึกษาในอดีตและปัจจุบันนั้น ในความจริงแต่ละโรงเรียน มีแนวโน้มจะอยู่อย่างโดดเดี่ยว การติดต่อระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นกับโรงเรียน มีน้อยถึงน้อยมากหรือไม่มีเลย

สภาพปัญหาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลจาก การศึกษาของดาวประกาย สายแก้ว (2556, หน้า 21) เรื่อง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชนของโรงเรียนวัดทับไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า การสนับสนุนด้านการจัดการศึกษาจากผู้ปกครองและชุมชนค่อนข้างน้อย ประกอบกับ ชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมที่ต้องเข้าสวนเพื่อดูแลผลไม้ต่าง ๆ ภายในสวน ทำให้ไม่มีเวลาเอาใจใส่บุตรหลาน เนื่องจากสาเหตุเวลาที่ไม่ตรงกันระหว่างผู้ปกครองกับนักเรียน ทำให้มีปัญหาเรื่องความสัมพันธ์ในครอบครัว และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้

ยังกระทบต่อการให้ความร่วมมือ สนับสนุน พัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนอีกหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การร่วมแรงร่วมใจส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาการจัดการศึกษา ของโรงเรียนยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ และเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เท่าที่ควร

ดังนั้น การที่จะพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพของชาติในอนาคต ไม่อาจทำได้ ด้วยโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียว การส่งเสริม สนับสนุนจากผู้ปกครอง รวมทั้งชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา จึงเป็นหัวใจหลักสำคัญยิ่ง ที่ทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จด้วยดี ผู้วิจัยตระหนักดีว่า กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จะเป็นแนวทางการวางแผนเชิงรุกที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วม และกลวิธีดำเนินงาน จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมให้เป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้น นอกจากนี้ ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งของการหากกลยุทธ์ คือ การสร้างแนวทางและเงื่อนไขความสำเร็จ ให้ผู้บริหาร คณะครู บุคลากรทางการศึกษา และชุมชนให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อพันธกิจ ทางการศึกษาร่วมกัน เพื่อมุ่งให้เกิดผลผลิตทางการศึกษาตรงตามความต้องการของสังคม อันจะส่งผลต่อการพัฒนาตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบวางแผน และการบริหารจัดการ ให้ก้าวสู่มาตรฐานที่กำหนดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 สอดคล้องกับการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 และกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 3)

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อใช้เป็น แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
3. เพื่อหากกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

คำถามในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับการมีส่วนร่วม และหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ระดับใด
2. สภาพปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 มีอะไรบ้าง
3. กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารอบการแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff (1977, pp. 7-26 อ้างถึงใน ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ, 2545, หน้า 80) กล่าวถึงกรอบในการพิจารณาเรื่องของการมีส่วนร่วมของชุมชนไว้ 4 ด้าน ดังนี้

- 1.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in decision making)
- 1.2 การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ (Participation in implementation)
- 1.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Participation in benefits)
- 1.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in evaluation)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 41 คน ครูผู้สอน จำนวน 262 คน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 41 คน และผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 2,701 คน รวมทั้งสิ้น 3,045 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2557

โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 22 คน ครูผู้สอน จำนวน 141 คน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 22 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 337 คน รวมทั้งสิ้น 552 คน

2.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ จากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 10 คน

2.2.3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยแบ่งผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนจำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชนและแนวทางพัฒนา กลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน ต่อไปนี้

- 3.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 3.2 การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ
- 3.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
- 3.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีของ Cohen and Uphoff (1977, pp. 7-26 อ้างถึงใน ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ, 2545, หน้า 80) ดังภาพประกอบกรอบความคิดการวิจัย ดังนี้

ในการบริหารสถานศึกษานาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน กิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตาม ซึ่งการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมจะได้รับประโยชน์ในด้านการนำเอาความรู้ ความสามารถ (Talent) และทักษะ (Skill) ของคนในองค์กรหรือท้องถิ่นแล้วแต่กรณีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้การเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และมีศักดิ์ศรี ตลอดจนสนับสนุนเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมกับองค์กรด้วย

1.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องในชุมชนได้ใช้ความสามารถ ทักษะการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ ให้การสนับสนุนทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานหรือการร่วมทำกิจกรรม ได้แก่ การเข้าร่วมในการวางแผน ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม และร่วมประเมินผล ทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและชุมชน ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เป็นไปด้วยความสะดวก และบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้

1.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชนแล้วย่อมที่จะได้รับประโยชน์ร่วมกัน การสนับสนุนทรัพยากรต่อโรงเรียน ซึ่งอาจไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัสดุสิ่งของ แต่อาจเป็นความสุขสบาย ความพอใจในสภาพของความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นก็ได้ เป็นเครือข่ายให้ความเห็นชอบ เสนอแนะ กำกับติดตามการใช้จ่ายเงินที่ชุมชนบริจาคให้สถานศึกษา และสอดส่องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สินของโรงเรียน เป็นต้น

1.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่มีส่วนร่วม และเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรใดที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โปร่งใส และซ้ดทัศนคติส่วนตัวได้มากที่สุด ถือว่าองค์กรนั้นใช้เครื่องมืออย่างได้ผล การให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอแนะผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น เป็นการพัฒนานุเคราะห์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่จะเกิดขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ

2. โรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 หมายถึง โรงเรียนในหน่วยงานรับผิดชอบการจัดการศึกษาของรัฐที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน โดยมีหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

3. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง กลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในโรงเรียนอย่างน้อย 4 ปี ซึ่งผู้วิจัยวางแผนศึกษาจากกลุ่มบุคคล เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ โดยใช้วิธีเจาะจงตามคุณสมบัติประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ผู้ปฏิบัติการสอน และผู้ปกครองนักเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับการมีส่วนร่วม สภาพปัญหาการมีส่วนร่วม และหากกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์
 - 2.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 2.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
 - 2.3 องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.4 ระดับของกลยุทธ์
 - 2.5 ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี
 - 2.6 ประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม
 - 3.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม
 - 3.3 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.4 ทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม
 - 3.5 ประเภทของการมีส่วนร่วม
 - 3.6 ลักษณะของการมีส่วนร่วม
 - 3.7 แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.8 ประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
 - 3.9 ข้อจำกัดของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ดังกล่าวข้างต้น โดยมีกำหนดกรอบทิศทางงานดำเนินการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา ในยุคปัจจุบันและกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 12 ปี โดยการขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี เป็น 9 ปี ตามมาตรา 10 ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 1051/3 ถนนท่าแฉลบ ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศกระทรวง ศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ อาศัยตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจังหวัดจันทบุรี แบ่งออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา คือ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรีเขต 2 ประกอบด้วย อำเภอมะขาม อำเภอขลุง อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอสอยดาว และอำเภอคิชฌกูฏ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 41 โรงเรียน ดังต่อไปนี้คือ

1. อำเภอขลุง จำนวน 16 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดเกวียนหัก, โรงเรียนวัดตะปอนใหญ่, โรงเรียนบ้านหนองเสม็ด, โรงเรียนวัดวันยาวล่าง, โรงเรียนวัดซึ่งล่าง, โรงเรียนวัดซึ่งบน, โรงเรียนบ้านช้างข้าม, โรงเรียนวัดสะตอน้อย, โรงเรียนบ้านโชคดี, โรงเรียนบ้านหนองระหาน, โรงเรียนบ้านบ่อ, โรงเรียนบ้านทรัพย์สินพูน, โรงเรียนวัดวังสรรพรส, โรงเรียนวัดเกาะจิก, โรงเรียนวัดบางชัน และโรงเรียนบ้านท่าหาหย่าง

2. อำเภอแหลมสิงห์ จำนวน 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดปากน้ำ, โรงเรียนปากน้ำแหลมสิงห์, โรงเรียนวัดท่าเขา, โรงเรียนบ้านแหลมสิงห์, โรงเรียนวัดบางสระแก้ว, โรงเรียน

บ้านนำคกพลี, โรงเรียนบ้านอิมุย, โรงเรียนบ้านเกาะเปริด, โรงเรียนวัดเขาตาหน่วย และโรงเรียนบ้านคลองใหญ่

3. อำเภอมะขาม จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านวังคัก, โรงเรียนบ้านทุ่งบอน, โรงเรียนวัดมะทาย, โรงเรียนบ้านทัพนคร และโรงเรียนวัดนารัก

4. อำเภอโป่งน้ำร้อน จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งม่วง, โรงเรียนบ้านหนองตาง, โรงเรียนบ้านสามสิบพัฒนา, โรงเรียนบ้านใหม่ และโรงเรียนบ้านหนองบอน

5. อำเภอสอยดาว จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสังวาลวิทย์ 6, โรงเรียนบ้านกระทิงทอง, โรงเรียนโฆวินทะ และโรงเรียนหนองมะค่า

6. อำเภอเขาคิชฌกูฏ จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านชากไทย

ทั้งนี้โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2557, หน้า 2)

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการ และประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหน่วยภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อันเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

นอกจากนี้ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามีส่วนราชการดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานสัมพันธ์ และกลุ่มงานประสานงาน

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย งานธุรการ กลุ่มงานวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มงานบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร กลุ่มงานวินัย และนิติกร และกลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3. กลุ่มนโยบายและแผนมีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย งานธุรการ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ กลุ่มงานติดตามประเมินผลและรายงาน และกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษามีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย งานธุรการ กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา กลุ่มงานกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ และกลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ

5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษามีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วยงานธุรการ กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี

ทางการศึกษา กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา
 กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา และกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการ
 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา

6. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์มีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย
 งานบริหารการเงิน งานบริหารงานบัญชี งานบริหารงานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

7. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย
 งานธุรการ กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา กลุ่มงานกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริม
 ศักยภาพ กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษและกลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน

8. หน่วยตรวจสอบภายในมีขอบข่ายอำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย งานธุรการ
 งานตรวจสอบการเงินและบัญชี และงานตรวจสอบการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพการจัดการศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 จันทบุรี เขต 2 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2557, หน้า 12) สรุปได้
 ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2557 กลุ่มสาระการเรียนรู้
 ภาษาไทย คิดเป็นร้อยละ 44.76 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิชาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
 คิดเป็นร้อยละ 37.81 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิชาภาษาอังกฤษ คิดเป็นร้อยละ 21.19 กลุ่มสาระ
 การเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 40.10 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คิดเป็น
 ร้อยละ 35.33 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิชาสุขศึกษาและพลศึกษา คิดเป็นร้อยละ 62.88 และกลุ่มสาระ
 การเรียนรู้วิชาศิลปศึกษา คิดเป็นร้อยละ 47.95

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความหมายกว้างและมักจะใช้ในความหมายที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์
 และบทบาทหน้าที่ขององค์กร ในการวางแผนกลยุทธ์ได้เหมาะสมจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจกับ
 ความหมายของคำว่าการวางแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของกลยุทธ์
 (Strategy) ไว้หลากหลาย ดังนี้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548, หน้า 79) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy)
 หมายถึง การวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต
 การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นความพยายามขับเคลื่อนองค์กรในภาพรวม ความสำเร็จในทุกประเด็น
 ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรเดินทางไปถึงวิสัยทัศน์ โดยถูกต้อง

ตรงตามภารกิจและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ขององค์กรนั้น ส่วนการวางแผนทั่วไปนั้น เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาหรือการป้องกันปัญหาหรือเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาองค์กรหรือ กระบวนการปฏิบัติขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผล สูงขึ้น เพราะฉะนั้น การวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายที่แคบกว่าการวางแผนยุทธศาสตร์มาก

เสนาะ ดิยาว (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายคำว่ากลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนรวม (Comprehensive plan) ของการดำเนินการที่กำหนดทิศทางของการกระทำแนวทางการจัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายในระยะยาวขององค์กรหรือหมายถึงแผนของผู้บริหารระดับสูงสุดที่จะทำให้บังเกิดผลสอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรให้สังเกตว่า กลยุทธ์ (Strategy) นั้นหมายถึงแผน (Plan) หรือแบบ (Pattern) ที่รวมทั้งภารกิจเป้าหมาย การกระทำ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุที่ต้องการ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, หน้า 16) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบหรือแผนการที่มุ่งสร้างองค์กรให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งจากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ โดยการมุ่งเน้นไปที่แผนการในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุคใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, หน้า 10) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง แผนหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากคู่แข่งโดยกลยุทธ์ที่นำไปแข่งขันนั้น ผู้บริหารจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร พร้อมทั้งคำนึงถึงโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

Thompson et al. (2007 อ้างถึงใน สุคใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, หน้า 6) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์เปรียบเสมือนภาระผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนดแผนการดำเนินงาน เพื่อให้้องค์กรเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

Coulter (2008 อ้างถึงใน สุคใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, หน้า 9) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจในการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย ด้วยการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กรให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม จากคำจำกัดความของคำว่ากลยุทธ์ดังกล่าว กลยุทธ์ขององค์กรประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญได้แก่ 1) กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร 2) ผู้บริหารควรเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่ช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย 3) การกำหนดกลยุทธ์อย่างมีเป้าหมายเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่ผู้บริหารจะต้องเน้นถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ากลยุทธ์ขององค์กร

ไม่เป็นเพียงสิ่งที่องค์กรต้องทำ แต่เป็นสิ่งที่ต้องทำ และ 4) กลยุทธ์ขององค์กรควรคำนึงถึงจุดแข็งภายในองค์กร (ทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร) รวมถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

กล่าวโดยสรุปกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนและการตัดสินใจอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ที่ต้องการในอนาคตด้วยการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กรให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม กลยุทธ์เปรียบเสมือนภาระผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนดแผนการดำเนินงาน กลยุทธ์ควรคำนึงถึงจุดแข็งภายในองค์กร (ทรัพยากรภายในองค์กร และความสามารถหลักขององค์กร) รวมถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง จากความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรทำให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์กล่าวไว้ ดังนี้ วัตนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548, หน้า 79) ได้ให้ความสำคัญไว้ดังนี้

1. เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
2. เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้หน่วยงานในภาครัฐตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จ และความล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กร
3. เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่าการปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐก็ยังคงต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน
4. เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based budgeting)
5. เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการวินิจฉัยวิเคราะห์ วางแผน และนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการ

แบบใหม่ ๆ ที่หลุดพ้นจากกรอบพันธนาการทางความคิด อันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัย และไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

6. เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตยในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

อนิวัช แก้วจางค์ (2551, หน้า 3) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์กร (Direction setting) ทิศทางองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ การกำหนดทิศทางองค์กรที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน

2. ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร (Stakeholders) ผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ประชาชน ลูกค้า คนกลางทางการตลาด และคู่แข่ง เป็นต้น ผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรเหล่านี้ย่อมคาดหวังต่อองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเมื่อได้รับในสิ่งที่คาดหวังก็จะให้การสนับสนุนองค์กรให้เจริญก้าวหน้า หากได้รับในสิ่งที่คาดหวังอาจมีการเคลื่อนไหวในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์กร โดยอาจส่งผลให้องค์กรล้มเหลวในการจัดการได้

3. ทำให้องค์กรคำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Short-term and long-term advantage) จึงพบว่าองค์กรโดยทั่วไปจะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนดเพื่อผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) เพื่อเป็นเกณฑ์วัดผลสำเร็จขององค์กรมากขึ้น ทั้งนี้ประสิทธิภาพเป็นการวัดผลโดยเปรียบเทียบผลที่ได้กับทรัพยากรทั้งหมดที่ได้ใช้ไปในการดำเนินงานสำหรับประสิทธิผลเป็นการวัดผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบผลที่ได้รับจริงกับผลที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยพยายามที่จะทำให้ผลที่ได้จริงเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ในปัจจุบันอาจมีความต้องการทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรืออาจต้องการเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงเรื่องเดียวก็ได้

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552, หน้า 19) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้กับองค์กร ทั้งในด้านระยะเวลาของการตอบสนองที่หดสั้นลง ตลอดจนความสลับซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นของกระบวนการทางธุรกิจ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจในโอกาสหรือปัญหาที่เผชิญอยู่ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้น และระยะยาวที่มีต่อองค์กรอย่างเหมาะสม

ปกรณัม ปรียากร (2553, หน้า 1) กล่าวว่า การวางแผนมีความสำคัญดังต่อไปนี้

1. การวางแผนเป็นภาระหน้าที่ของนักบริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่า “การวางแผน (Planning)” คือ งานอันดับแรกที่มีความสำคัญยิ่งในการทำหน้าที่ของนักบริหาร นักวิชาการ และนักบริหารส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันว่าความสำคัญขององค์การทั้งหลาย จะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นใช้ “แผนต่าง ๆ (Plan)” เป็นเข็มทิศนำทางหรือเป็นตัวกำหนดแนวทาง ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ ดังนั้นจึงเป็นการถูกต้องหากจะสรุปในเบื้องต้นว่า “การวางแผนเป็นรากฐานที่สำคัญของการสร้างความสำเร็จในการบริหารงาน”

2. นักบริหารต้องใช้ทักษะที่สำคัญในการจัดการรวม 3 ทักษะ คือ เก่งงาน (Technical skill) เก่งคน (Human skill) และเก่งคิด (Conceptual skill) จากการสำรวจ พบว่า ทักษะเก่งงาน จะใช้น้อยลง และทักษะเก่งคิดจะใช้มากขึ้น เมื่อบุคคลเลื่อนฐานะจากนักบริหารระดับต้นขึ้นไป เป็นนักบริหารระดับสูง แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาเฉพาะทักษะเก่งคิดหรือความสามารถ ในการกำหนดแนวคิดรวบยอด ด้วยการมองงานด้านการบริหารจะพบว่า นักบริหารทุกระดับ ต้องใช้ทักษะนี้เพื่อคิดงานให้ลูกน้องทำ เมื่อพิจารณาต่อไปอีกว่าทักษะเก่งคิดที่นักบริหารทุกระดับ ต้องใช้นั้น ถ้าเรามององค์การหนึ่งใดองค์การหนึ่งจากความรับผิดชอบของนักบริหารระดับสูงถึง ระดับต้นแล้ว คำถามคือว่าทักษะเก่งคิดใช้ไปกำหนดอะไรแก่องค์การนั้นบ้าง คำตอบที่ชัดเจนที่สุด ได้แก่ นักบริหารจะต้องใช้ทักษะนี้เพื่อกำหนดเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ตามระดับการทำงาน

3. การวางแผนที่ดีช่วยให้นักบริหารได้รับผลตอบแทนที่มีคุณค่าเพียงพอต่อการดำเนินงานขององค์การ ผลตอบแทนที่ได้รับคือเรื่องที่สำคัญที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ ดังต่อไปนี้

3.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness or E1) หรือความสำเร็จที่ต้องการเป็นมิติด้านผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ที่เกี่ยวกับสมรรถนะขององค์การในการกำหนดผลสัมฤทธิ์ (Outcomes or end results or goals) และผลงาน (Outputs or objectives) ของกิจการที่มีความชัดเจนเฉพาะเจาะจง โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ที่หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะทำงานให้บรรลุผล

3.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency or E2) หรือการทำงานที่ได้ผลตามปริมาณและคุณภาพที่ต้องการโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่ดีและเวลาที่เหมาะสม เป็นมิติด้านผลการดำเนินงานขององค์การที่เกี่ยวกับการแสดงถึงสมรรถนะของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยวัดจากกระบวนการทำงานตามขั้นตอน เวลา ค่าใช้จ่าย และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ผลงานขององค์การมีปริมาณ และคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ

3.3 ประหยัด (Economy or E3) เป็นมิติที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์กรทุกประเภท เป็นการแสดงสมรรถนะของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากรซึ่งมุ่งที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันให้ได้ประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานที่คำนึงถึงความประหยัดจึงมิได้หมายถึงการกำจัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ แต่หมายถึงการทำงานที่มุ่งสร้างผลงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการด้วยการใช้ทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ในแผนหรือในทางวิชาการใช้คำว่า “ความคุ้มค่า (Cost effectiveness)” ที่เป็นการวัดเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Total costs) กับผลประโยชน์ทั้งหมด (Benefits)

3.4 ความเป็นธรรม (Equity or E4) เป็นมิติสำคัญเกี่ยวกับการที่องค์กรจะนำผลลัพธ์ที่ได้ไปสู่ลูกค้า ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียในผลประโยชน์ต่าง ๆ (Stakeholders) อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

3.5 พลังการทำงาน (Empowerment or E5) เป็นผลที่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นว่าการทำงานร่วมกันอย่างมีพลังขึ้นอยู่กับความเข้าใจร่วมกันด้วยการทำงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละขั้นตอนกับการใช้ดุลยพินิจ (Discretion) ที่เหมาะสมกับฐานะและตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

3.6 ความผูกพัน (Engagement or E6) เมื่อมีการวางแผนไว้ตามกระบวนการที่อธิบายไว้ข้างต้น และนักบริหารกับผู้ปฏิบัติงานได้ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ของแผนงาน จะนำไปสู่การวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันที่ชัดเจน ซึ่งผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายจะเกิดขึ้นตามมาโดยธรรมชาติน่าจะ ได้แก่ การสร้างระบบจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานด้วยความมุ่งมั่น (Commitment) และอุทิศตนด้วยความรักและความผูกพันในงาน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553, หน้า 10) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ต่อองค์กรในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

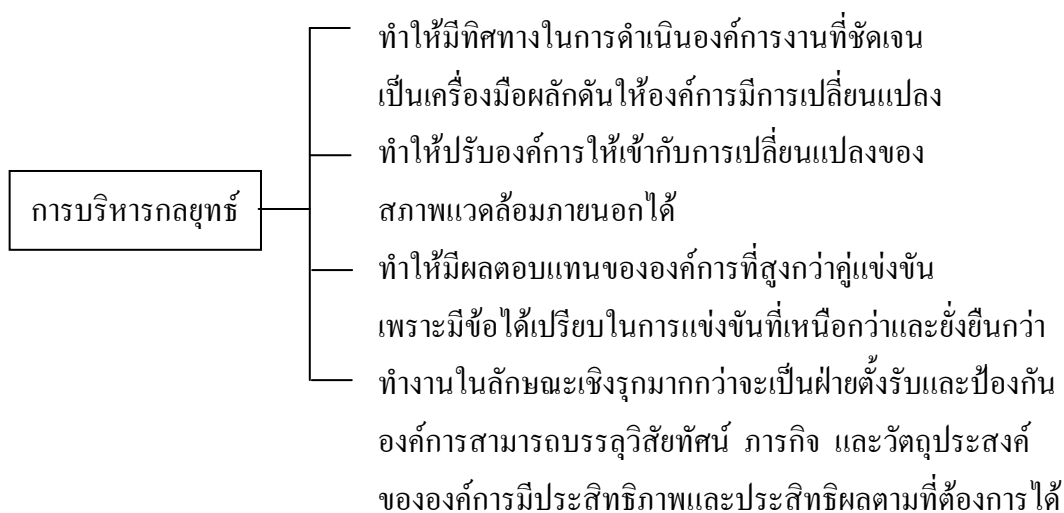
1. ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเห็นโอกาสใหม่ ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้และเป็นจุดแข็งขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือองค์กรสามารถสร้าง “Strategic Fit” ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอด และเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

2. ช่วยให้องค์กรโดยรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่สำคัญที่องค์กรจะต้องปฏิบัติ ทำให้องค์กรนั้น ๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จ และเติบโตต่อไปได้

3. สามารถทำให้องค์กรสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้ได้

4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือองค์กรจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าและมีประสิทธิผล (Effectiveness) คือบริหารงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ถ้ามีการบริหารกลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในช่วงของการกำหนดกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมติดตามผล

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่า และ/ หรือฉกฉวยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่ง



ภาพที่ 2 ตัวอย่างประโยชน์และความสำคัญของการบริหารกลยุทธ์

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญสำหรับองค์กรเพราะเป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้กับองค์กร ตลอดจนความสลับซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นของกระบวนการทางธุรกิจ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจในโอกาสหรือปัญหาที่เผชิญอยู่ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อองค์กรอย่างเหมาะสม การวางแผน (Planning) ที่ดีจึงเป็นเข็มทิศนำทางช่วยให้องค์กรโดยรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน ได้รับผลตอบแทนที่มีคุณค่าเพียงพอต่อการดำเนินงานขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ มีการทำงาน

ในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดี

องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนเป็นองค์ประกอบสำคัญขั้นแรกของกระบวนการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

David (2011 อ้างถึงใน สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, หน้า 19) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ประกอบด้วย

1. ภารกิจของธุรกิจ (Business mission) ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purpose) นโยบาย (Policies) และกลยุทธ์ (Strategies)

2. โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External opportunities and threats)

3. จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน (Internal strategies and weaknesses)

Wheelen and Hunger (2002, p. 9) กล่าวว่า รูปแบบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational environment) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational environment) หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันประกอบด้วย

2.1 อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (Threat of new entrants)

2.2 อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The bargaining power of suppliers)

2.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers)

2.4 อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนได้ (The threat of substitute products or services)

2.5 ระดับการแข่งขันระหว่างธุรกิจเดิม (The degree of rivalry among existing competitors)

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมาจัดทำเป็น กลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนที่เกี่ยวข้องสอดคล้องสัมพันธ์กันไว้ ดังนี้เหมาะสม โดยไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543, หน้า 6-15) กล่าวถึง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม เพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทัน และเตรียมพร้อมในการรองรับและได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลง

2. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในกล่าวคือ วิเคราะห์องค์กร บุคลากร การเงิน คอมพิวเตอร์เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง

3. เป็นการวางแผนที่มีระยะยาว อันเป็นแผนทิศทางที่มีลักษณะเป็นนามธรรม (Abstract) แผนระยะกลาง และระยะสั้นซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (Concrete) โดยมีการกำหนดเงื่อนไข และแนวทางในการดำเนินงานที่วัดได้ การดำเนินแผนระยะสั้นจะเป็นทิศทางสู่การบรรลุเป้าหมายระยะกลาง และการบรรลุเป้าหมายระยะกลางก็จะไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้เป็นระยะยาว

4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผน และขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (Systematic) โดยทุก ๆ ส่วนจะสัมพันธ์ และผูกพันต่อกันอย่างมีโครงสร้างทุกอณูของเวลาที่เสียไปและทุกส่วนของกิจกรรมที่ทำจะสัมพันธ์และเสริมสร้าง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การวางแผนกลยุทธ์จะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้ (Realistic) มิใช่การวางแผนประเภทวิมานในอากาศหรือเป็นแผนที่อยากได้มากกว่าแผนที่ทำได้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553, หน้า 45) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานหลักของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ 4 ประการคือ

1. วัตถุประสงค์ เช่น ใน 2 ปีข้างหน้า จะลดปริมาณการส่งคืนสินค้าที่บริษัทผลิตลงจากร้อยละ 18 เป็นร้อยละ 12 เป็นต้น

2. แนวทางปฏิบัติ เช่น ในการลดปริมาณการส่งคืนสินค้าจากจากร้อยละ 18 เป็นร้อยละ 12 ภายใน 2 ปีข้างหน้า ในทางปฏิบัตินั้นหน่วยผลิตสินค้าแห่งนี้ จะต้องจัดทำมาตรฐานผลผลิตของตนเองให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในคุณภาพของสินค้า ฉะนั้น การตรวจสอบผลผลิต การเลือกวัตถุดิบตลอดจนขั้นตอนในการผลิตสินค้าจะต้องปรับปรุงด้วย

3. ทรัพยากรที่ต้องใช้ เช่น ขนาดศักยภาพของคนงานนั้นยังต่ำอยู่หรือวัตถุดิบที่หาได้คุณภาพดีน้อยกว่ามาตรฐานทำให้ผลผลิตที่ออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควร

4. การเสริมสร้างการใช้ทรัพยากรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการองค์กร การสั่งการและการควบคุมงาน เป็นต้น

ณัฐพล ลีลาวัฒนานันท์ (2557) กล่าวว่า การนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ ในองค์กรนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. การวิเคราะห์ (Strategic analysis)
2. การจัดทำ (Strategic formulation)
3. การปฏิบัติ (Strategic implementation)

เครื่องมือในการวิเคราะห์กลยุทธ์ ที่ค่อนข้างเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและข้อจำกัดหรือที่นิยมเรียกกันว่า SWOT Analysis

การวิเคราะห์ปัจจัย 5 ประการที่มีผลต่ออุตสาหกรรมหรือ 5-Forces analysis

การวิเคราะห์วงจรชีวิตอุตสาหกรรมหรือ Industry lifecycle

การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของอุตสาหกรรมหรือ Key success factors

การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าหรือ Value chain analysis

การวิเคราะห์คุณค่าหรือความต้องการของลูกค้า (Customer analysis)

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor analysis)

โดยสรุปองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม เพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทัน และเตรียมพร้อมในการรองรับ และได้ประโยชน์สูงสุดจากการนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ มาใช้ในองค์กรนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การวิเคราะห์ (Strategic analysis) การจัดทำ (Strategic formulation) การปฏิบัติ (Strategic implementation) เครื่องมือที่ใช้ ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ค่อนข้างเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรือที่นิยมเรียกกันว่า SWOT Analysis

ระดับของกลยุทธ์

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 15) และสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543, หน้า 23-25) ได้แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือของบริษัท (Corporate strategy) กลยุทธ์ระดับนี้จะครอบคลุมถึงขอบเขตการทำธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจหรือการพัฒนาธุรกิจไปสู่ทิศทางใด ทิศทางหนึ่ง

2. กลยุทธ์ในระดับธุรกิจหรือกลยุทธ์การแข่งขัน (Business strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วยที่ย่อยลงไปเป็นกลไกหรือแนวทางเพื่อการแข่งขันให้บรรลุทิศทางธุรกิจที่ถูกกำหนดในระดับองค์กร

3. กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Operational strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงเทคนิค วิธีการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านการตลาด การเงิน การผลิต การกำหนดแรงจูงใจสำหรับลูกค้า การส่งเสริมการขาย การกำหนดแผนงานพัฒนาบุคลากร และอื่น ๆ

Thompson and Strickland (1998, p. 46 อ้างถึงใน ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ, 2545, หน้า 31) ได้เสนอกกลยุทธ์ 4 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ในระดับบริษัท (Corporate strategy)
2. กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business strategies)
3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional strategies)
4. กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Operational strategies)

นอกจากนี้ยังได้เสนอลักษณะการกำหนดกลยุทธ์ และความรับผิดชอบในแต่ละระดับกลยุทธ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์ และความรับผิดชอบในแต่ละระดับกลยุทธ์

(Thompson & Strickland, 1998, p. 46 อ้างถึงใน ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ, 2545, หน้า 31)

ระดับกลยุทธ์ (Strategy level)	ความรับผิดชอบ (Responsibility)	ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์แต่ละระดับ การจัดการ (Strategy-making concerns at each managerial level)
1. กลยุทธ์ในระดับบริษัท (Corporate strategy)	1. ผู้บริหารระดับสูง (การตัดสินใจ มีการอนุมัติ โดยคณะกรรมการ อำนวยการ)	1.1 การสร้างและการจัดการกลุ่มธุรกิจหรือหน่วยธุรกิจ (การขยาย การสร้างความแข็งแกร่งในธุรกิจเดิม การลด/ ตัดธุรกิจที่มีปัญหา) 1.2 สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน 1.3 จัดลำดับการลงทุน และการจัดสรรทรัพยากร 1.4 สํารวจ/ ปรับปรุง/ ผสมผสานกลยุทธ์ที่สำคัญแล้วเสนอผู้บริหารหน่วยธุรกิจ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ระดับกลยุทธ์ (Strategy level)	ความรับผิดชอบ (Responsibility)	ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์แต่ละระดับ การจัดการ (Strategy-making concerns at each managerial level)
2. กลยุทธ์ในระดับ ธุรกิจ (Business strategies)	2. ผู้บริหารทั่วไป/ หัวหน้าหน่วยธุรกิจ (การอนุมัติ โดยผู้บริหารอาวุโส หรือคณะกรรมการ อำนาจการ	2.1 คิดวิธีการแข่งขัน และรักษาความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน 2.2 กำหนดต่อการสนองตอบต่อ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ภายนอก 2.3 การคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับ แต่ละหน้าที่/ ฝ่ายต่าง ๆ 2.4 การระบุปัญหาเฉพาะอย่างของบริษัท และปัญหาการปฏิบัติการ
3. กลยุทธ์ระดับ หน้าที่ (Functional strategies)	3. ผู้จัดการตามหน้าที่ (การตัดสินใจอนุมัติ โดยหัวหน้าหน่วย ธุรกิจ)	3.1 สร้างความชำนาญและสนับสนุนกลยุทธ์ หน่วยธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การทำงานตามหน้าที่/ แผนก
4. กลยุทธ์ในระดับ ปฏิบัติการ (Operational strategies)	4. ผู้จัดการระดับล่าง หัวหน้าหน่วยงาน ตามขอบเขตหน้าที่ (การตัดสินใจอนุมัติ โดยหัวหน้าแผนก/ หัวหน้าหน่วย)	4.1 สร้างความชำนาญในการปฏิบัติ และสนับสนุนกลยุทธ์ตามหน้าที่ และกลยุทธ์หน่วยธุรกิจให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยปฏิบัติการ

Hill and Jones (1998, pp. 8-9) ได้แบ่งกลยุทธ์เป็น 4 ระดับ

1. กลยุทธ์ระดับหน้าที่หรือระดับปฏิบัติการ (Functional-level strategies or operations strategies) ได้แก่ กลยุทธ์ การผลิต การตลาด การจัดการทรัพยากร การวิจัยและพัฒนา และทรัพยากรมนุษย์

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-level strategies) ได้แก่ กลยุทธ์ที่รักษาสถานะความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างแข็งแกร่ง เน้นวิธีที่องค์กรจะได้รับประโยชน์ กำไรจากการแข่งขันและรักษาสถานะทางการตลาดที่เหนือกว่าได้อย่างมั่นคง และได้เสนอเหตุผลที่สนับสนุนและเหตุผลที่คัดค้านในกลยุทธ์ระดับธุรกิจ 3 ประการ คือ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การผลิต และการขายสินค้าหรือบริการที่แตกต่างและกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นหาช่องว่างทางการตลาดโดยเฉพาะ

3. กลยุทธ์ระดับความเป็นสากล (Global strategy) หมายถึง การดำเนินธุรกิจของโลกทุกวันนี้เข้าสู่ระบบการตลาด การแข่งขันที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกประเทศ ความสำเร็จจากการแข่งขันและศักยภาพที่สูงขององค์กรจะสามารถขยายขอบเขตไปสู่ประเทศต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ซึ่งต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ประกอบกัน เช่น กฎหมาย ระเบียบของรัฐ นโยบาย และอิทธิพลต่าง ๆ ประกอบกัน เช่น กฎหมาย ระเบียบของรัฐ นโยบาย และอิทธิพลต่าง ๆ ที่ต้องเลือกกำหนดกลยุทธ์ระดับความเป็นสากล

4. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดว่า ภารกิจจะมีขอบเขตทิศทางใดที่สามารถทำประโยชน์อย่างสูงสุดและยาวนานให้กับองค์กรและสร้างความสำเร็จจากการแข่งขันกับองค์กรอื่นในวงกว้างได้

ณัฐพันธุ์ เชนันันท์ (2552, หน้า 24) จำแนกกลยุทธ์ทางธุรกิจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. กลยุทธ์องค์กร (Corporate strategy) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ (Managing director) ประธานกรรมการ (President) หรือหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officer: CEO) เป็นต้น ร่วมกับคณะผู้บริหารและที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์ขององค์กร โดยคาดการณ์สถานการณ์และความต้องการในอนาคต เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร โดยกลยุทธ์องค์กรจะเป็นกลยุทธ์หลักของธุรกิจที่เป็นแม่แบบ และแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนในระดับอื่น ๆ

2. กลยุทธ์ธุรกิจ (Business strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจ (Business unit) หรือ BU ที่มีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง โดยพยายามสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานให้แก่หน่วยธุรกิจ ปกติกลยุทธ์ระดับธุรกิจมักจะเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน จนในบางครั้งถูกเรียกว่า “กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive strategy)”

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การผลิต การเงิน การตลาด และการบริหารบุคคล โดยมุ่งที่การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในเพื่อให้ทราบถึงทิศทาง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็นประโยชน์ ต่อองค์กรเพื่อปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์นั้น สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับทิศทางโดยรวม ของบริษัทในอนาคต
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อการแข่งขัน ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ หรือในหน่วยธุรกิจ
3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy) เป็นกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงาน ในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ได้มาสามารถอธิบายได้ว่ามาจากจุดเริ่มต้นที่ผลิตภัณฑ์ กระบวนการและพื้นที่ ทางภูมิศาสตร์ องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์องค์กร (บริษัท) โดยแบ่งกลยุทธ์ระดับองค์กร ออกเป็น 4 แนวทาง ได้แก่

1. กลยุทธ์การขยายตัว (Growth strategies)
2. กลยุทธ์รักษาระดับ (Stability strategies)
3. กลยุทธ์การถอย (Retrenchment strategies)
4. กลยุทธ์ผสมผสาน (Combination strategies)

ฉัฐพล ลีลาวัฒนานันท์ (2557) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์มีอยู่ 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับองค์กร (Corporate strategy)
2. ระดับธุรกิจ (Business strategy)
3. ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy) แต่เนื่องจากวิวัฒนาการในแนวคิดด้านกลยุทธ์ ทำให้ในปัจจุบันนักวิชาการด้านกลยุทธ์ได้มองว่ากลยุทธ์ควรมีแต่สองระดับเท่านั้นคือ ระดับองค์กรและระดับธุรกิจ ส่วนกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการนั้นไม่เข้าข่ายของความเป็นกลยุทธ์ เนื่องจากไม่ได้ก่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีแนวโน้มที่จะเป็นแผนปฏิบัติการ (Action plan) มากกว่ากลยุทธ์ กลยุทธ์ระดับองค์กรจะบอกให้รู้ถึงแนวทางหรือทิศทาง ในการดำเนินงานขององค์กร ว่าต้องการมุ่งเน้นที่จะขยายตัวหรือไม่ และถ้าต้องการที่จะขยายตัว จะขยายตัวในธุรกิจใด (Where to compete) ในขณะที่กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะบอกให้รู้ถึงวิธีการ ที่องค์กรใช้ในการแข่งขัน (How to compete) ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แล้ว ผู้บริหารสามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรได้โดยการตอบคำถามง่าย ๆ ไม่กี่คำถาม ดังนี้

3.1 องค์กรต้องการที่จะขยายตัว (Growth) คงตัว (Stable) หรือหดตัว (Retrench) ส่วนใหญ่แล้วคำตอบที่มักจะได้รับจะหนีไม่พ้นการขยายตัวหรือผสมผสานระหว่างการขยายตัว และหดตัว (Combination)

3.2 ถ้าองค์กรต้องการที่จะขยายตัว องค์กรจะขยายตัวด้วยวิธีไหน ขยายตัวในองค์กร (Internal growth) เช่น การขยายสาขา การเพิ่มสินค้าใหม่หรือการหาลูกค้าใหม่ เป็นต้น โดยการขยายตัวเหล่านี้จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการด้วยตนเอง

การขยายตัวจากภายนอกองค์กร (External growth) โดยอาจจะเกิดขึ้นจากการเข้าไป ร่วมกิจการกับองค์กรอื่นหรือการเข้าไปเป็นพันธมิตรร่วมกับองค์กรอื่น

3.3 ถ้าองค์กรต้องการที่จะต้องการขยายตัวองค์กรจะขยายตัวอย่างไร ขยายตัว โดยใช้สินค้าและบริการเดิมที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน ขยายตัวโดยสินค้าและบริการใหม่ ๆ

3.4 ถ้าองค์กรต้องการที่จะขยายตัว องค์กรจะขยายตัวไปในธุรกิจไหน ขยายตัว ในธุรกิจเดิม ขยายตัวในธุรกิจใหม่สัมพันธ์กับธุรกิจเดิม ขยายตัวในธุรกิจใหม่ที่ไม่สัมพันธ์ กับธุรกิจเดิม

ความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าและตลาดมีดังนี้

1. ใช้สินค้าบริการเดิม ขยายตัวในอุตสาหกรรมเดิม (Old product/ old market)
2. ใช้สินค้า และบริการเดิม ขยายตัวเข้าไปในอุตสาหกรรมใหม่ (Old product/ new market)
3. นำเสนอสินค้า และบริการใหม่ ขยายตัวในอุตสาหกรรมเดิม (New product/ old market)
4. นำเสนอสินค้า และบริการใหม่ขยายตัวเข้าไปในอุตสาหกรรมใหม่ (New product/ new market)

สำหรับกลยุทธ์ธุรกิจ (Business strategy) หรือที่อาจจะเรียกได้ว่าเป็นกลยุทธ์ ในการแข่งขัน (Competitive strategy) หมายถึง วิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขันเพื่อให้สามารถ ชนะคู่แข่งในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ซึ่งจะต้องเริ่มต้นจากการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target customer) ให้ชัดเจนก่อนว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กรคือใคร และมีความต้องการอะไร ส่วนใหญ่แล้วกลยุทธ์ธุรกิจมักจะเป็นไปตามแนวคิดของ Michael E. Porter ที่ระบุไว้ว่าองค์กร ธุรกิจสามารถเลือกที่ใช้วิธีการในการแข่งขัน โดยการเป็น ผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership strategy) หรือการสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน (Differentiation) ซึ่งองค์กรอาจมุ่งเน้น ที่ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Focus customer) นอกเหนือจากกลยุทธ์ธุรกิจตามแนวคิดของ Porter แล้วองค์กรสามารถที่จะเลือกใช้กลยุทธ์ธุรกิจอื่นในลักษณะอื่นอีก เช่น การเป็นริเริ่มเป็นผู้นำ

(First mover) หรือการใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Offensive strategy) หรือกลยุทธ์โจมตีจุดอ่อนของคู่แข่ง ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจหรือกลยุทธ์ในการแข่งขันนั้นสามารถจัดทำได้ โดยตอบคำถามต่าง ๆ ดังนี้

1. ใครคือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร (คำตอบนี้ได้มาจากการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร)
 2. อะไรคือคุณค่าหรือสิ่งที่ลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายนั้นต้องการจากสินค้าและบริการ
 3. อะไรคือความแตกต่าง (Differentiation) ที่องค์กรจะนำเสนอให้กับลูกค้าเป้าหมาย
- กลยุทธ์ขององค์กรทำให้รู้ว่าองค์กรมีทิศทางอย่างไร และไปในทิศทางไหน ส่วนกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะบอกให้รู้ถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่ง สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทั้งสองประการนั้น กลยุทธ์ขององค์กรจะบอกให้รู้ว่าองค์กรจะเข้าไปแข่งขันในอุตสาหกรรมใดด้วยสินค้าหรือบริการใด ซึ่งเมื่อองค์กรจะบอกให้รู้ว่าองค์กรจะเข้าไปแข่งขันในอุตสาหกรรมใดด้วยสินค้าหรือบริการใด ซึ่งเมื่อองค์กรตัดสินใจได้แล้ว ผู้บริหารสามารถใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจในการระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น

สรุปการแบ่งระดับกลยุทธ์ สามารถแบ่งได้ออกเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level strategy) เพื่อปกป้องทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional-level strategies) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยที่ย่อยลงมา เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operations-level strategy) เป็นกลยุทธ์สร้างทักษะความชำนาญ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี

การที่จะพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่กำหนดหรือเลือกมานั้นดีหรือไม่ มีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้ พักตร์พงษ์ วัฒนาสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542, หน้า 179-180) กล่าวไว้ดังนี้

1. เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา กล่าวคือ ต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา คือ จุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษา นอกจากนั้นยังต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา คือ โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน
2. ได้เปรียบในการแข่งขัน ลักษณะของกลยุทธ์ข้อนี้ น่าจะเหมาะสมกับภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งต้องใช้กลยุทธ์ เพื่อทำกำไรและเอาชนะคู่แข่งทุกวิถีทาง แต่สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถานศึกษานั้น รูปแบบการดำเนินงานยังไม่เหมือนในบางประเทศที่ผู้ประกอบการต้องมาซื้อบริการทางการศึกษาให้บุตรหลานของตน หากจะนำลักษณะที่ดีของกลยุทธ์ข้อนี้ไปประยุกต์ใช้

ในสถานศึกษาก็คือ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้นักเรียนได้รับการบริการทางการศึกษาดีกว่าทำให้
ผู้ปกครองและนักเรียนพึงพอใจมากกว่าสถานศึกษาอื่น ๆ นั่นเอง

3. ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม กลยุทธ์ที่ดีต้องทำให้สถานศึกษา
ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553, หน้า 22) กล่าวถึงกลยุทธ์ที่ดีไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. เป้าหมายที่กำหนดขึ้นในกลยุทธ์อยู่ในระดับที่จะบรรลุถึงได้
2. นโยบายตลอดจนวิถีทางในทางปฏิบัติซึ่งกำหนดไว้ในกลยุทธ์นั้นครอบคลุม

ทุก ๆ เป้าหมายและเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้อง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน

3. กลยุทธ์ที่พัฒนาได้ใช้ประโยชน์จาก “โอกาส”
4. กลยุทธ์ที่พัฒนาได้กำหนดขึ้นเหมาะสมกับการปรับตัวกับความเล็งหรืออุปสรรค

ภายนอก

5. เป้าหมายวิถีทาง เพื่อบรรลุเป้าหมายเหมาะสมกับจังหวัดและสถานการณ์
6. เป้าหมายวิถีทางมีความเหมาะสมกับกำลังความสามารถหลัก
7. เป้าหมายวิถีทางมีความเหมาะสมกับจุดแข็ง และแนวโน้มความน่าสนใจ

ในอุตสาหกรรม

8. เป้าหมายวิถีทางมีความสอดคล้องกับทัศนคติ ค่านิยมและความเชื่อของผู้นำองค์กร
ตลอดจนผู้รับผิดชอบระดับผู้นำ

9. ผู้รับผิดชอบระดับผู้นำและผู้ปฏิบัติที่สำคัญมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในยุทธศาสตร์
เป้าหมายวิถีทาง

10. โครงสร้างการจัดการและบริหารมีการปรับให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนด
สรุปได้ว่าลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี คือ ต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของ
สถานศึกษา เป้าหมายที่กำหนดในกลยุทธ์อยู่ในระดับที่บรรลุถึงได้ นโยบายตลอดจนวิถีทางปฏิบัติ
ซึ่งกำหนดไว้ในกลยุทธ์นั้นครอบคลุมทุก ๆ เป้าหมาย และเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องและ
สนับสนุนซึ่งกันและกัน

ประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์มีประโยชน์ทั้งต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติโดยมีนักการศึกษาหลายท่าน
ได้กล่าวไว้ ดังนี้

สาโรจน์ โอปัททษ์ชีวิน (2549, หน้า 31) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่สำคัญของการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. กิจกรรมในการสร้างกลยุทธ์เพิ่มพูนกำลังความสามารถของบริษัทในการป้องกันปัญหา
 2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้วยกลุ่มบุคคล มีแนวโน้มที่จะได้มาจากทางเลือกที่ดีที่สุดที่มีอยู่กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ดีขึ้นเพราะกลุ่มบุคคลจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุด และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าโดยมีพื้นฐานจากกลุ่มสมาชิกที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน
 3. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดสร้างกลยุทธ์ทำให้พนักงานมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่ออกมากับรางวัลตอบแทนในทุก ๆ แผนกลยุทธ์ของบริษัท ดังนั้นจึงเป็นการก่อให้เกิดแรงจูงใจ
 4. ช่องว่างของกิจกรรมที่เหลื่อมล้ำระหว่างบุคคล และกลุ่มจะลดน้อยลงไปเพราะการมีส่วนร่วมในการจัดสร้างกลยุทธ์ ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงบทบาทที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน
 5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดน้อยลง เพราะมีส่วนร่วมในการก่อสร้างกลยุทธ์ ทำให้ทุกคนพอใจในการตัดสินใจของตนเอง และมีแนวโน้มที่จะยอมรับการตัดสินใจเหล่านั้น
- เสนาะ ดิยาว (2550, หน้า 34) ได้สรุปประโยชน์ที่สำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้
1. ทำให้องค์กรกระทำล่วงหน้าในการกำหนดอนาคตขององค์กรไม่ใช่ปล่อยให้สถานการณ์เกิดขึ้นก่อนแล้วจึงดำเนินการ
 2. ทำให้ผู้บริหารรู้ปัญหาและโอกาส สามารถกำหนดลำดับก่อนหลังของการกระทำให้สอดคล้องกับปัญหาและโอกาส และนำไปใช้ให้เกิดผลดีต่อการบริหารองค์กรได้อย่างบังเกิดผล
 3. ช่วยให้องค์กรดำเนินการใด ๆ ทางกลยุทธ์ดีขึ้น เพราะอาศัยกลยุทธ์กำหนดขึ้นมาอย่างเป็นระบบมีความคิด และมีเหตุผล (Systematic logical and rational approach)
 4. สร้างให้เกิดความชัดเจนในการบริหารงาน
 5. สร้างความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติทุกหน่วยงานตลอดทั้งองค์กร
 6. ทำให้เกิดการบริหารงานในลักษณะการกระจายอำนาจ และให้คนทุกระดับมีอำนาจมากขึ้น (Decentralization and empowerment)
 7. ทำให้มีการประสานงานกันระหว่างหน้าที่ในการวางแผนกับหน้าที่ในการควบคุม
 8. ทำให้การจัดสรร และใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม
 9. กระตุ้นส่งเสริมให้คนในองค์กรมีทัศนคติในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

อนิวัช แก้วจันทน์ (2551, หน้า 4) กล่าวถึงประโยชน์ในการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กรว่ามีมากมาย โดยพบว่าประโยชน์ที่องค์กรได้รับมากที่สุด 3 ลำดับแรก ดังนี้

1. องค์กรสามารถทำความเข้าใจทิศทางองค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น (Clearer sense of strategic direction for the firm) ความเข้าใจในทิศทางองค์กรทำให้บุคคลในองค์กรสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
2. องค์กรสามารถเข้าใจการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ (Improved understanding of a rapidly changing environment) ทำให้ผู้บริหารสามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานทางการจัดการธุรกิจได้
3. องค์กรธุรกิจสามารถนำกลยุทธ์มาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่สำคัญ (Charper focus on what is strategically important) โดยสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อองค์กรได้และสามารถนำกลยุทธ์มาใช้ได้อย่างเหมาะสม

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2552, หน้า 20) กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่ามีประโยชน์ต่อองค์กร 4 ประการดังต่อไปนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์กร (Set direction) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม
2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรในฐานะเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร
3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร (Provide readiness) การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทำให้้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve competitive efficiency) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนา

ศักยภาพแก่สมาชิก ตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และคู่แข่ง ประการสำคัญ การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจในภาพรวม ความต้องการขององค์กร และความสามารถในปัจจุบันขององค์กร จึงทำให้สามารถจัดลำดับ ความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานอย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ปกรณ์ ปรียากร (2553, หน้า 21) กล่าวว่าไว้ว่า หากนักบริหารทำงานตามภาระหน้าที่ ด้านการวางแผนด้วยความรับผิดชอบขององค์กรน่าจะได้รับประโยชน์ 7 ประการ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลง (Change oriented) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร การวางแผนมีส่วนช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนกรณีภายในการวางแผนช่วยให้องค์กรปรับเปลี่ยนเงื่อนไข ภายในเสียก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ที่อาจนำไปสู่ความไม่แน่นอนและความเสี่ยงต่าง ๆ (Uncertainty and risks) ที่จะเป็ผลเสียหายต่อกิจการโดยรวม

2. การทำงานเป็นระบบ (Systems oriented) หมายถึง การเสริมสร้างกระบวนการ ทำงานด้านต่าง ๆ (Processes) ที่จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่จำเป็น (Inputs) ไปสู่ผลงาน ผลลัพธ์ที่คาดหมาย (Expected outputs and outcomes) ได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับปัญหาหรือ ความต้องการที่มาจากสภาพแวดล้อมขององค์กร

3. การมุ่งสู่นาคตอย่างมีทิศทาง (Future direction oriented) การสร้างอนาคตของ องค์กรเป็นความรับผิดชอบของผู้นำ ซึ่งเรื่องของอนาคตมีมิติที่ต้องวินิจฉัยด้วยความรอบคอบ ทั้งสองด้าน คือ ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ด้านหนึ่งกับความเสี่ยง (Risk) อีกด้านหนึ่ง ดังนั้น นักบริหารจะทำให้คนในองค์กรมุ่งสู่นาคตได้ต่อเมื่อสามารถกำหนดแนวทางที่เป็นไปได้ (Feasible) ในการเผชิญความไม่แน่นอนทั้งหลายกับสามารถชี้ให้เห็นด้วยว่าโอกาส (Opportunities) ที่เกิดขึ้นถ้ากล้าเสี่ยงทำเรื่องหนึ่งหนึ่งคืออะไร แนวทางที่ใช้กำหนดอนาคต คือ การคาดการณ์ (Forecasting) โดยใช้ความรู้หรือภูมิปัญญา และที่สำคัญยิ่ง คือข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อวาง กำหนดการ (Schedule) อันได้แก่ กิจกรรม เวลา ทรัพยากร และความรับผิดชอบของบุคลากร หรือทางเลือก (Alternative) สำหรับอนาคต

4. บรรลุสิ่งที่พึงประสงค์ (Goal oriented) จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เปรียบเสมือน เส้นชัยที่นักบริหารต้องการไปให้ถึงและได้รับชัยชนะ ซึ่งโดยปกติย่อมจะครอบคลุมประเด็น ต่าง ๆ เช่น ลูกค้า ผลิตภัณฑ์ การใช้ทรัพยากร ผลกำไร สถานะตำแหน่งในการแข่งขัน ความเป็นผู้นำ และความสามารถในการแข่งขัน ฯลฯ ซึ่งการทำงานโดยรู้จุดมุ่งหมายปลายทาง จึงจะทำให้ผู้บริหารรู้ว่าควรใช้ศาสตร์ และศิลปะในการกำหนดกลยุทธ์กวิธีอย่างแยบยล

5. สร้างคุณภาพงาน (Quality oriented) การแข่งขันในเชิงคุณภาพระหว่างองค์กร เป็นหัวใจของการบริหารไปสู่ความเป็นเลิศมาโดยตลอด องค์กรใดที่ต้องการมีการจัดการ ในเชิงคุณภาพที่ดีและประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องคำนึงการวางแผนที่แยบยล

6. การริเริ่มและพัฒนา (Innovation and development oriented) ในการทำงานเชิงรุก (offensive strategy) หรือการทำงานที่จะป้องกัน (Preventive) ปัญหาหรือความต้องการ มีความสำคัญอย่างมากในปัจจุบัน การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างความคิด ริเริ่มหรือนวัตกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการสร้างโอกาสในการพัฒนากิจการให้ยืนอยู่แถวหน้าตลอดเวลา

7. สร้างความสามัคคี (Cohesion oriented) การสร้างสุขภาพที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร มิได้หมายถึงเพียงการรับบุคลากรที่มีคุณภาพดี สุขภาพดี แต่ยังหมายถึงการวางแผนที่ดี ทำให้ สมาชิกทุกคน ทุกหน่วยงานย่อยรู้โดยชัดเจนว่าจะทำอะไร อย่างไร กับใคร เมื่อใดและเพื่อใคร ดังนั้น ผลที่เกิดตามมาคือ ความราบรื่น ความร่วมมือ และความสมัครสมานสามัคคีที่จะเกิดขึ้น ในการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556, หน้า 37) กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Benefits of strategic management) คือ องค์กรที่บริหารงานด้วยวิธีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ช่วยสนับสนุนให้การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำการจัดการเชิงกลยุทธ์ มาใช้ในการดำเนินงาน เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยทำให้ผู้บริหารมีวิธีการดำเนินงาน แบบเป็นระบบ ซึ่งมีการบริหารตามลำดับก่อนหน้าและหลัง รวมทั้งมีการจัดสรรทรัพยากรองค์กร ไปยังฝ่ายงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามที่ตั้งไว้

David (2011 อ้างถึงใน สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, หน้า 37) ได้จำแนกประโยชน์ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่เป็นตัวเงิน (Financial benefits of strategic management) 2) ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Nonfinancial benefits of strategic management) ดังรายละเอียด ดังนี้

1. ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เป็นตัวเงิน (Financial benefits of strategic management) นักวิจัยเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า องค์กรที่นำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงานองค์กรมีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมากกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงาน

2. ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Nonfinancial benefits of strategic management) การจัดการเชิงกลยุทธ์นอกจากจะมีประโยชน์แก่องค์กรที่สามารถวัดได้

เป็นตัวเงินดังกล่าวข้างต้น แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังให้ประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมอีกมากมาย อาทิ สนับสนุนให้ผู้บริหารตระหนักถึงอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมากยิ่งขึ้น การพัฒนาและเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขันได้อย่างดี การเพิ่มผลผลิตของพนักงาน การลดความต่อต้านในการเปลี่ยนแปลงความเข้าใจเป็นอย่างดีของความสัมพันธ์ระหว่างผลประกอบการ และรางวัลที่พนักงานจะได้รับการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์สนับสนุนให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการทุกแผนก และทุกฝ่ายงานในองค์กร องค์กรมีการอบรมและให้ผู้จัดการ รวมทั้งพนักงานมีส่วนร่วม ในการกำหนดวัตถุประสงค์องค์กร ซึ่งการให้พนักงานมีส่วนร่วม และมอบอำนาจความรับผิดชอบ ดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในผลิตภัณฑ์หรือบริการรวมทั้งการให้ความร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ เป็นอย่างดี ในการพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เป็นต้น

Greenley (1986), Richardson (1995), Mintzberg, Ahlstrand and Lampel (1998), Pearce II and Robinson (2003), Thompson and Strickland III (2003) และ Nmadu (2007 อ้างถึงใน สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถฉกฉวยโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ก่อนผู้อื่น เพราะผู้บริหารมีการตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยทำให้เกิดความกระฉับกระเฉงในการกำหนดวัตถุประสงค์ องค์กร และช่วยลดปัญหารวมถึงข้อขัดแย้งต่าง ๆ ในการกำหนดวัตถุประสงค์เพราะองค์กร เปิดโอกาสให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์องค์กร
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาและสนับสนุนให้เกิดการประสานงานของฝ่ายงานด้านต่าง ๆ รวมถึงมีวิธีการควบคุมการดำเนินงานที่ดีขึ้น
4. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งของฝ่ายงานต่าง ๆ รวมทั้งการลดผลกระทบอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงให้น้อยที่สุด เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์ ช่วยกระตุ้นหรือสนับสนุนให้ผู้จัดการของฝ่ายงานต่าง ๆ มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้เกิดการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรดีขึ้น เพราะผู้บริหารสามารถตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานได้ดีขึ้น
6. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรสามารถจัดสรรเวลา และทรัพยากรขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการฉกฉวยโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
7. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยลดความสูญเสียในเรื่องของเวลา และการใช้ทรัพยากรขององค์กรเพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถช่วยลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานขององค์กร

8. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานในองค์กร เพราะการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการเชิงกลยุทธ์

9. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยในการหล่อหลอมพฤติกรรมส่วนบุคคลของพนักงานทุกคนในองค์กร ให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันในการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

10. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยทำให้เกิดความกระฉับกระเฉงในเรื่องความรับผิดชอบในแต่ละบุคคล เพราะผู้การทุกฝ่ายงานมีส่วนร่วมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเท่ากับเป็นข้อผูกมัดที่พนักงานมีต่อองค์กรในการสนับสนุนดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

11. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสนับสนุนหรือกระตุ้นให้พนักงานองค์กรคิดไปข้างหน้าหรือในอนาคต ทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง ซึ่งจะส่งผลดีต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาวอย่างยั่งยืน

12. การจัดการเชิงกลยุทธ์สนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นรูปแบบเชิงรุกมากกว่าที่จะบริหารงานในรูปแบบเชิงรับ ซึ่งเหมาะกับการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรสามารถฉกฉวยโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

13. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยทำให้เกิดความกระฉับกระเฉงในเรื่องความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร และทำให้องค์กรสามารถเข้าใจกลยุทธ์ของผู้แข่งขันได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารองค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้ว่า องค์กรควรจะทำดำเนินงานอย่างไร เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

14. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสนับสนุนให้เกิดการกระจายอำนาจในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการวางแผนที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้จัดการระดับล่างและพนักงานขององค์กรใน ทำนองเดียวกันถ้าพนักงานที่มีส่วนร่วมในการวางแผนมากเท่าใด พนักงานก็ยิ่งเต็มใจมากขึ้นเท่านั้น ในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

15. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหาร และพนักงานขององค์กรได้ตระหนักถึงโอกาสภัยคุกคามจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กรรวมถึงทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนขององค์กร

สรุปได้ว่าประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์ คือ เป็นการกำหนดทิศทางการทำงานที่เป็นระบบขององค์กร กิจกรรมในการสร้างกลยุทธ์เพิ่มพูนกำลังความสามารถในการป้องกันปัญหา การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้วยกลุ่มบุคคลเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ดีสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าโดยมีพื้นฐานจากกลุ่มสมาชิกที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน การมีส่วนร่วมของพนักงาน

ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ช่วยลดช่องว่างของกิจกรรมที่เหลื่อมล้ำระหว่างบุคคลทำให้ทุกคนพอใจในการตัดสินใจ และมีแนวโน้มที่จะยอมรับการตัดสินใจเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารรู้ปัญหาและโอกาส สามารถกำหนดลำดับก่อนหลังของการกระทำที่สอดคล้องกับปัญหาและโอกาสเกิดความชัดเจนในการบริหารงาน ทำให้เกิดการบริหารงานในลักษณะการกระจายอำนาจและให้คนทุกระดับมีอำนาจมากขึ้น สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติสร้างความพร้อมสร้างประสิทธิภาพ มุ่งสู่นาคต่ออย่างมีทิศทางบรรลุสิ่งที่พึงประสงค์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 58 บัญญัติว่าบุคคลย่อมมีสิทธิ มีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการปฏิบัติราชการ การปกครองอันมีผลหรือผลต่อสิทธิและเสรีภาพของตนและมาตรา 52 เด็กและเยาวชนมีสิทธิในการอยู่รอด และได้รับการพัฒนาด้านร่างกายจิตใจและสติปัญญาตามศักยภาพในสภาพที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชนเป็นสำคัญ

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารในรูปแบบที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา เป็นกระบวนการที่สนับสนุนและส่งเสริมพัฒนามาตรฐานการศึกษา ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ยุพาพร รูปงาม (2545, หน้า 5) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการ และทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกันจะต้องมีมากจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นแรกของการที่มีคนมารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมดที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์การ (Organization) ดังนั้นองค์การจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้

บุญส่ง แก้วอินทร์ (2546, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติการมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างพลังจิตให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งนอกจากนี้ การมีส่วนร่วมจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลสนับสนุนเป้าหมาย ตลอดจนวัตถุประสงค์ร่วมกับองค์การด้วย จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในองค์การประกอบด้วย สารสำคัญ 3 ประการ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย
3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ

สมเดช ศรีแสง (2547, หน้า 229) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดีที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน การบริหารและมีส่วนร่วมนี้เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total quality)

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547, หน้า 37) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลอื่น ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลภายในหรือภายนอกหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ ไม่ว่าจะผ่านทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ซึ่งการดำเนินกิจกรรมนั้นมีผลกระทบต่อส่วนรวม

ชาญวุฒิ เจิมจำรูญ (2548, หน้า 59) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมดำเนินการ ร่วมสนับสนุนและส่งเสริมในกิจการใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อตัวประชาชนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

สมยศ อำพันศิริ (2550, หน้า 43) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของการบริหารจัดการเพื่อให้ผลนำไปสู่เป้าหมายวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

ถวิลวดี บุรีกุล (2551, หน้า 5) ได้อธิบายถึงความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้หลายมิติทั้งในเชิงลึก และในเชิงกว้าง ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในความหมายที่แคบ หมายถึง การพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมที่ช่วยเหลือโดยสมัครใจโดยประชาชนต่อโครงการใดโครงการหนึ่งของโครงการสาธารณะต่าง ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อการพัฒนาชาติแต่ไม่ได้หวังว่าจะให้ประชาชนเปลี่ยนแปลงโครงการหรือวิจารณ์เนื้อหาของโครงการ
2. การมีส่วนร่วมในความหมายที่กว้าง หมายถึง การให้ประชาชนในชนบทรู้สึกตื่นตัวเพื่อที่จะทราบถึงการรับความช่วยเหลือ และตอบสนองต่อโครงการพัฒนา ขณะเดียวกันก็สนับสนุนความคิดริเริ่มของคนในท้องถิ่น
3. ในเรื่องของการพัฒนาชนบท การมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการ และร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการพัฒนา นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะประเมินผลโครงการนั้น ๆ ด้วย

4. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนานั้นอาจเข้าใจอย่างกว้าง ๆ หมายถึง การที่ประชาชนได้เข้าร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ในเรื่องที่จะมีผลกระทบต่อเขา

5. การมีส่วนร่วมในชุมชน หมายถึง การที่ประชาชนจะมีทั้งสิทธิและหน้าที่ที่จะเข้าร่วมในการแก้ปัญหาของเขา มีความรับผิดชอบมากขึ้นที่จะสำรวจตรวจสอบความจำเป็นในเรื่องต่าง ๆ การระดมทรัพยากรท้องถิ่น และเสนอแนวทางแก้ไขใหม่ ๆ เช่นเดียวกับการก่อตั้งและดำรงรักษาองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น

6. การมีส่วนร่วมนั้นจะต้องเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างแข็งขัน หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มที่มีส่วนร่วมนั้นได้เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และได้มุ่งใช้ความพยายามตลอดจนความเป็นตัวของตัวเองที่จะดำเนินการตามความคิดริเริ่มนั้น

7. การมีส่วนร่วม หมายถึง การได้มีการจัดการที่ใช้ความพยายามที่จะเพิ่มความสามารถที่จะควบคุมทรัพยากร และระเบียบในสถาบันต่าง ๆ ในสภาพสังคมนั้น ๆ ทั้งนี้โดยกลุ่มที่ดำเนินการและความเคลื่อนไหวที่จะดำเนินการนี้ไม่ถูกควบคุมโดยทรัพยากรและระเบียบต่าง ๆ

รุ่งทิพย์ ตั้งพาณิชย์ (2551, หน้า 11) สรุปไว้ว่าการมีส่วนร่วมมีความสำคัญทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และบุคคลในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร เกิดความรู้สึกผูกพันเป็นการสร้างคุณภาพความเชื่อถือขององค์กร และความมั่นใจให้ประชาชน และบุคคลผู้มีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ของชุมชนและโรงเรียน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, หน้า 16) ได้ให้คำจำกัดความการมีส่วนร่วมก็คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็ทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตาม การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรม จะได้รับประโยชน์ในด้านการนำเอาความรู้ ความสามารถ (Talent) และทักษะ (Skill) ของคนในองค์กรหรือท้องถิ่นแล้วแต่กรณีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้การเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกว่าคุณค่าและมีศักดิ์ศรี อีกทั้งจะกระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้ที่ละเลยหรือเฉยเมยไม่เข้าร่วมย่อมทำให้เสียสิทธิ์น้อยกว่าผู้ที่เข้าร่วมในกิจกรรมหรือกล่าวได้ว่าการละเลยไม่สนใจเป็นสภาวะที่บุคคลปลีกตัวออกจากสังคมนั่นเอง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 39) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ สถานศึกษาจากภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันศาสนา สถาบันสังคมและประชาชนในรูปของ

1) การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมแก้ปัญหาและร่วมติดตาม ประเมินผล หรือ 2) การสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ สถานศึกษา ในรูปของทรัพยากรและงบประมาณ เป็นต้น รวมทั้งการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่/ สถานศึกษา

Gustavo (1992, p. 4) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้น โดยทั่วไปเป็นที่เข้าใจกันว่า หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนเกี่ยวข้องในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วม นั้นเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบของแต่ละบุคคลหรือกระบวนการ เปลี่ยนแปลงในภาพรวม

White (1982, p. 5) ได้ให้คำจำกัดความว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะทำอะไรควรทำและทำอย่างไร มิติที่ 2 มีส่วนร่วมเสียสละ ในการพัฒนา ลงมือปฏิบัติตามที่ตัดสินใจ มิติที่ 3 มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ ที่เกิดจากการดำเนินงาน และมิติที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

Woodcock (1989, pp. 76-116) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพว่า ต้องประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ คือ

1. ความสมดุลในบทบาทสมาชิกจะต้องมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม
 2. เป้าหมายที่ชัดเจนและเห็นพ้องต้องกันเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนในการรับรู้ และมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายนั้น
 3. ความเปิดเผยและกล้าเผชิญหน้า เปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแสดงเหตุผล ความคิดโดยอิสระ
 4. การสนับสนุนและไว้วางใจกันจะทำให้สมาชิกรู้สึกปกป้องงานที่เขารับผิดชอบ
 5. ความร่วมมือและการขัดแย้งจะช่วยให้ทุกคนยอมรับในจุดอ่อนจุดแข็งของกัน และกัน และช่วยดึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
 6. วิธีการดำเนินการที่ดีจะทำให้การตัดสินใจถูกต้องเหมาะสม
 7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสมยอมให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน เพื่อเปิดโอกาสและ ดึงศักยภาพของผู้ร่วมงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องาน
 8. การตรวจสอบติดตามงานเป็นการศึกษาทบทวนการทำงานของการทำงานของการปฏิบัติงาน จากการเรียนรู้จากประสบการณ์และคิดปรับปรุงงาน
 9. พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่จะเกิดขึ้น
 10. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือและเรียนรู้จากกลุ่มใกล้เคียง ทั้งยังเป็น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
 11. การติดต่อสื่อสารที่ดีเปรียบเสมือนน้ำมันหล่อลื่นที่ทำให้เครื่องจักรทำงานได้ดี
- Parker (1990, p. 33) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย ลักษณะดังนี้ คือ มีความมุ่งหมายที่ชัดเจน มีความเป็นกันเอง การมีส่วนร่วม มีศิลปะในการฟัง การใช้ ความไม่ลงรอยให้เกิดคุณค่า การใช้มติเอกฉันท์ การสื่อสารแบบเปิด บทบาทและ

การกำหนดงานไว้อย่างชัดเจน การมีภาวะผู้นำร่วมการมีความสัมพันธ์กันภายนอกในการปฏิบัติ และมีการประเมินตนเอง

จึงสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน โดยเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมสนับสนุน กำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ พร้อมทั้ง ร่วมกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ ที่กำหนด และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา และโรงเรียนเป็นรูปแบบของการที่ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เน้นให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา ในการจัดการศึกษาของชุมชน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม ไว่ดังนี้

ถวิล มาตรฐาน (2545, หน้า 195) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่ามีความสำคัญต่อ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หลายประการคือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นการระดมสรรพกำลังจากทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำเอา ประสบการณ์ความรู้
2. การมีส่วนร่วมทำให้คุณภาพการตัดสินใจสูงขึ้นและทำให้ได้แผนงานที่เกิดจาก หลาย ๆ ทักษะ และทักษะของแต่ละคนมาใช้ในการวางแผนที่ดีสมบูรณ์ขึ้น และการนำไปใช้ ปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จได้ดีขึ้นหลากหลายผู้ชำนาญการ/ ผู้เชี่ยวชาญ
3. การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ทำให้เกิด พันธะสัญญาพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ ตลอดจนช่วยให้เกิดการสนับสนุนในการปฏิบัติและ ร่วมรับผิดชอบในผลลัพธ์
4. การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเป็นมรรควิธีหนึ่งในการพัฒนาหรือ เป็นการสร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีในทีมงาน และสร้าง ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กร
5. การมีส่วนร่วมในการบริหารเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคล กลุ่มบุคคลเพิ่มพูน ประสบการณ์ในวิชาชีพ และแสวงหาแนวทางพัฒนาวิชาชีพของตนเอง
6. การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจเป็นการเปิดโอกาสอันยิ่งใหญ่ สำหรับโรงเรียนที่จะลดการต่อต้าน และปรับเปลี่ยนไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ
7. การมีส่วนร่วมถือว่าเป็นความชอบธรรมหรือเป็นสิทธิ์ของผู้ร่วมงานทุกคน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ (2545, หน้า 9-10) กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเกี่ยวกับงานหรือองค์การ ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องที่ว่านั้นหากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้ว จะเป็นผลให้เกิดข้อผูกพันหรือข้อผูกมัดหรือตกลงใจร่วมกัน จะทำให้เกิดประโยชน์การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นหลากหลาย การปฏิบัติเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลมาทางจิตวิทยา คือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถทดสอบว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจ และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานอื่นมากขึ้น

สุรชัย เทียนขาว (2545, หน้า 18) ได้สรุปความสำคัญการมีส่วนร่วมได้ ดังนี้

1. การสนับสนุนทรัพยากร คือการสนับสนุนเงิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานหรือการร่วมทำกิจกรรมได้แก่ การเข้าร่วมในการวางแผน ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นร่วมดำเนินการร่วมติดตามและร่วมประเมินผล

2. อำนาจหน้าที่ของผู้เข้าร่วมคือ เป็นผู้นำ เป็นกรรมการเป็นสมาชิกซึ่งลักษณะการมีส่วนร่วมนี้แสดงถึงระดับอำนาจของผู้เข้าร่วม จึงมีการโต้แย้งว่า การมีส่วนร่วมโดยวิธีพัฒนาความสามารถของประชาชนเป็นเพียงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมเพียงบางส่วน เพราะส่วนมากแล้วประชาชนไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) แก่ประชาชน

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547, หน้า 4) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วมการตัดสินใจหรือเคยมาเข้าร่วมด้วยเล็กน้อย ได้เข้าร่วมด้วยกันมากขึ้น เป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค มิใช่มีส่วนร่วมอย่างผิวเผิน แต่เข้าร่วมด้วยอย่างแท้จริง และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

สมยศ อัมพันศิริ (2550, หน้า 45) ได้สรุปการมีส่วนร่วมมีความสำคัญและความจำเป็นคือ ช่วยส่งเสริมประชาธิปไตยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยอมรับปัญหาช่วยแก้ปัญหาลดความขัดแย้งได้ ผลงานตามความต้องการที่แท้จริง และทุกส่วนพึงพอใจกับผลงาน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือบุคคลในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตาม และร่วมการประเมินผลในการบริหารงานขององค์กร ช่วยส่งเสริมประชาธิปไตยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยอมรับปัญหาช่วยแก้ปัญหาลดความขัดแย้งและปรับเปลี่ยนไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพได้ผลงานตามความต้องการที่แท้จริง เกิดความรู้สึกผูกพันเป็นการสร้างความเชื่อถือในคุณภาพขององค์กร และความมั่นใจให้กับประชาชนหรือบุคคลผู้มีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ของชุมชนและสถานศึกษา

ทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

นักทฤษฎีองค์กรได้นำทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ พอสรุปได้ดังนี้

Maslow (1970 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 541) ทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow มีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการเหมือนกันตราบดีที่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ก็จะเกิดปัญหาความต้องการอยู่ร่ำไป แต่ถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะเลิกสนใจและมนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้านปริมาณ ความต้องการระดับต่ำก่อนข้างมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการระดับสูงมักมีขอบเขตไม่จำกัด

Herzberg (1959 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 541) ทฤษฎีความจูงใจของ Herzberg มีความเชื่อว่า ปัจจัยที่จะจูงใจให้คนทำงานประกอบด้วย ความสำเร็จในงานที่ทำการได้รับการยอมรับ ยกย่องและนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนำไปสู่ความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายและความเจริญเติบโตส่วนบุคคล

Argyris (1957 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 541) จากการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ Argyris พบว่า บุคคลจะมีวุฒิภาวะและบุคลิกภาพเป็นของตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้บุคคลได้พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองในด้านการตัดสินใจ การควบคุมการทำงาน การแสดงออก ทักษะคิด และการใช้ความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ และนอกจากนี้ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุด คือแรงจูงใจและภาวะผู้นำ กล่าวคือแรงจูงใจเป็นสิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นเพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคล ส่งผลต่อการแสดงซึ่งพฤติกรรมและวิธีในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อกระบวนการทำงานของคน ในทิศทางแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการจูงใจ เพื่อส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงาน เกิดความสามัคคี จงรักภักดีและซื่อตรงต่อองค์กร เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อตนเองและองค์กร

ส่วนภาวะผู้นำมีผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์การในทิศทางของกระบวนการตัดสินใจ เพราะการมีแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานใด ๆ หากกระบวนการตัดสินใจไม่เป็นผลแล้ว จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จได้

McClelland (1965 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2546, หน้า 158) ได้สรุปแนวคิดแรงจูงใจทางสังคมของมนุษย์ว่ามี 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุผลสำเร็จ มีคุณภาพดี พยายามแข่งขันกับมาตรฐานอันดีเลิศหรือพยายามทำให้ดีกว่าคนอื่น ๆ

2. ความต้องการใฝ่สัมพันธ์ (Needs for affiliation) กลุ่มองค์กรอื่น ๆ ต้องการความกว้างขวางของปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม นำตัวเข้าหาสังคมกลุ่มต่าง ๆ ต้องการให้สังคมยอมรับ

3. ความต้องการอำนาจ (Needs for power) เป็นความต้องการที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ ในสังคม ต้องการควบคุมคนอื่น ๆ ทั้งด้านความคิดและการกระทำ ความต้องการอำนาจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ความต้องการอำนาจที่เป็นส่วนตัว (Needs for personal power) ต้องการใช้อำนาจหน้าที่ที่เกิดจากความสามารถของตนเอง เช่น ความสามารถทางด้านวิชาการหรือด้านอื่น ๆ แล้วจะใช้ความสามารถนั้น ช่มแสดงให้ผู้อื่นเห็นเพื่อตนเองจะได้เด่นขึ้น

3.2 ความต้องการอำนาจ (Needs for institution power) ต้องการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในองค์การ เช่น บังคับให้คนอื่นทำตามกฎหมาย ระเบียบขององค์การ การให้รางวัลหรือลงโทษตามระเบียบขององค์การ เป็นต้น ทำให้บุคลากรเกรงกลัวเพื่อตนเองจะได้เด่นขึ้นมา

Lunenburg and Ornstein (1999 p. 144 อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553, หน้า 85) กล่าวถึงทฤษฎี 3 มิติ ไว้ดังนี้

1. มิติมุ่งงาน (Task orientation) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ บรรยากาศในการทำงานค่อนข้างจะใช้หลักการไปในทางวิชาการ เป็นต้นว่า มีการวางนโยบาย การบังคับบัญชาที่เข้มงวด การประสานงาน ตลอดจนการควบคุมติดตามอย่างต่อเนื่อง ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชาน้อย แต่มุ่งหวังผลงานที่เป็นเลิศ

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relationship orientation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยมีความเชื่อว่า ถ้าผู้ร่วมงานมีขวัญกำลังใจมีการแนะนำให้ความรู้และสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและส่งผลให้งานสำเร็จในภายหลัง

3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness orientation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเห็นว่างานจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นสำคัญ กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเก่งและรู้จักใช้สถานการณ์เป็นผู้นำให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

Cohen and Uphoff (1977, pp. 7-26 อ้างถึงใน ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ, 2545, หน้า 80) เป็นนักวิชาการที่ศึกษาวิจัย และปฏิบัติงานโครงการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้เป็นอย่างมาก ในส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับมีส่วนร่วม Cohen and Uphoff กล่าวถึง กรอบในการพิจารณาเรื่องของการมีส่วนร่วมว่ามีโครงสร้างพื้นฐาน จำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 มีส่วนร่วมเรื่องอะไร (What participation are we concerned with?) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ประเภทหรือลักษณะของการมีส่วนร่วม (Kinds of participation) ซึ่งทั้งสองกล่าวว่ามี 4 ประเภท ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in decision making)
 - 1.1 การริเริ่มตัดสินใจ
 - 1.2 การดำเนินการตัดสินใจ
 - 1.3 การตัดสินใจปฏิบัติ
2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ (Participation in implementation)
 - 2.1 การสนับสนุนทรัพยากร
 - 2.2 การบริหารงาน
 - 2.3 การขอความร่วมมือด้านบุคคล
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Participation in benefits)
 - 3.1 ด้านวัสดุ
 - 3.2 ด้านสังคม
 - 3.3 ด้านบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in evaluation)
 - 4.1 ควบคุมตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด
 - 4.2 ปรับตัวในการมีส่วนร่วม

มิติที่ 2 ใครที่เข้ามามีส่วนร่วม (Whose participation are we concerned with?) ในส่วนนี้มีคำที่ใช้ในความหมายกว้างคำหนึ่ง คือ “การมีส่วนร่วมของประชาชน” (Popular participation) ซึ่ง Cohen and Uphoff ได้จำแนกให้เป็นกลุ่มบุคคลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น (Local residents or local people)
2. ผู้นำท้องถิ่น (Local leaders)
3. เจ้าหน้าที่ของรัฐ (Government personnel)
4. คนต่างชาติ (Foreign personnel)

กลุ่มคนทั้ง 4 กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมนี้ ย่อมมีคุณลักษณะต่าง ๆ กัน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมทั้งสิ้น Cohen and Uphoff เสนอว่า คุณลักษณะของบุคคลที่ควรพิจารณา คือ

- เพศ
- อายุ
- สถานภาพของครอบครัว
- การศึกษา
- การแบ่งกลุ่มในสังคม ได้แก่ กลุ่มชนชาติ เผ่า เชื้อชาติ ศาสนาที่นับถือ ชั้นวรรณะ ภาษาที่ใช้ แหล่งกำเนิด และอื่น ๆ

- อาชีพ
- รายได้
- ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน
- ระยะทางของที่พักกับที่ตั้งของโครงการความช่วยเหลือ
- สถานภาพของการถือครองที่ดิน
- สถานภาพของการได้รับการจ้างงาน (เช่น ทำงานเต็มเวลาหรือไม่เต็มเวลา)

มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมนั้นเกิดขึ้นอย่างไร (How is participation are we concerned with?) ในมิตินี้ มีประเด็นที่ควรพิจารณาอยู่ 4 ประเด็น คือ (Cohen & Uphoff, 1980, pp. 86-111)

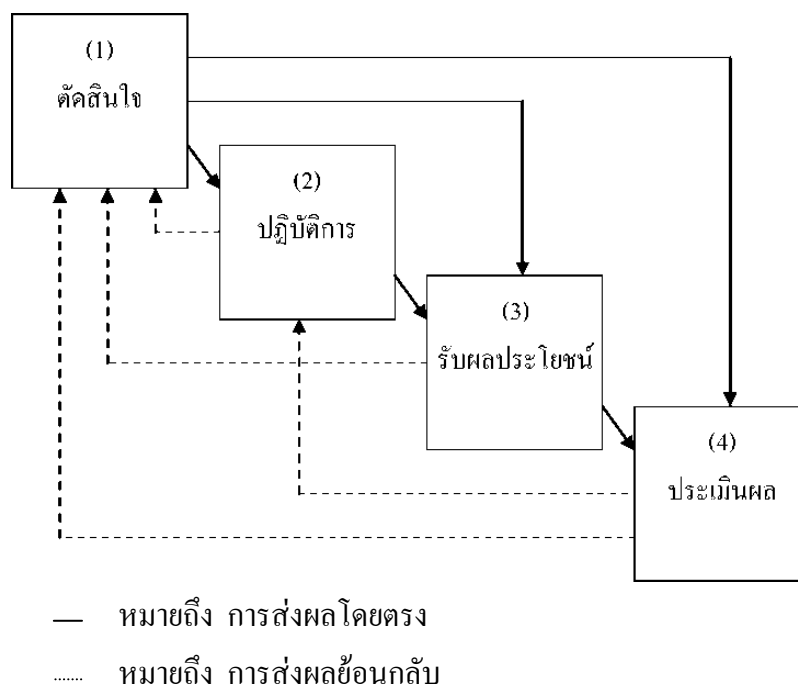
1. พื้นฐานการมีส่วนร่วม พิจารณาเกี่ยวกับ
 - 1.1 แรงที่กระทำให้เกิดการมีส่วนร่วม มาจากเบื้องบนหรือเบื้องล่าง
 - 1.2 แรงที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมมาจากที่ใด
2. รูปแบบของการมีส่วนร่วมพิจารณาเกี่ยวกับ
 - 2.1 รูปแบบขององค์กร
 - 2.2 การมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยอ้อม
3. ขอบเขตของการมีส่วนร่วมพิจารณาเกี่ยวกับ
 - 3.1 ระยะเวลาที่เข้ามามีส่วนร่วม
 - 3.2 ช่วงของกิจกรรม

4. ประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วมพิจารณาเกี่ยวกับ

4.1 การให้อำนาจแก่ผู้เข้ามามีส่วนร่วม

4.2 ปฏิสัมพันธ์ของคุณลักษณะต่าง ๆ ของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

รูปแบบการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1980, p. 222) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1980, p. 222)

นอกจาก 3 มิติของการมีส่วนร่วมนี้แล้ว Cohen and Uphoff ยังได้กล่าวถึงบริบท (Context) ของการมีส่วนร่วมว่า คงไม่มีใครสามารถวัดการมีส่วนร่วมได้โดยปราศจากการพิจารณาถึงความเป็นจริงของเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ห้อมล้อมการมีส่วนร่วมนั้นอยู่โดยบริบทดังกล่าวนี้ โคเฮนและอัฟฮอฟ จำแนกออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. คุณลักษณะของโครงการที่กระทบต่อการมีส่วนร่วม (Effects of project characteristics on participation) ได้แก่

1.1 ผลกระทบของสิ่งนำเข้าสู่โครงการ (Entry effects) ได้แก่

1.1.1 ความซับซ้อนของเทคโนโลยีที่ใช้ในโครงการ เช่น โครงการที่ใช้เทคโนโลยีที่ซับซ้อนมากจะเป็นข้อจำกัดในการเข้ามามีส่วนร่วมของบางคน

1.1.2 ทรัพยากรที่ต้องการของโครงการ เช่น โครงการเงินกู้ที่ให้โอกาสเฉพาะผู้มีที่ดินมาค้ำประกันการกู้เงิน

1.2 ผลกระทบจากผลประโยชน์จากโครงการ (Benefit effects) ได้แก่

1.2.1 ผลประโยชน์ที่สามารถสัมผัสได้หรือผลประโยชน์ที่มีตัวตนให้สัมผัสได้ (Tangibility) เช่น โครงการชลประทานที่สามารถแจกจ่ายน้ำให้กับเกษตรกรได้ใช้ประโยชน์อย่างรวดเร็ว จะดูเหมือนว่าเป็นสิ่งที่ประเมินได้ง่ายกว่าโครงการที่ออกแบบอย่างดีจนมั่นใจได้ว่าจะสามารถแจกจ่ายน้ำให้ได้แม้ในปีที่แห้งแล้ว (แต่ต้องรอคอยนาน)

1.2.2 ความเป็นไปได้ของผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Probability) เช่น โครงการที่แนะนำให้ปลูกพืชชนิดใหม่แต่มีความเสี่ยงสูง (ผลประโยชน์สูง) ย่อมจะประเมินผลได้ยากกว่าโครงการที่แนะนำให้ปลูกพืชชนิดที่มีความเสี่ยงต่ำ (ผลประโยชน์ไม่สูงนัก)

1.2.3 ผลประโยชน์ที่ได้รับทันที (Immediacy) เช่น โครงการอาหารที่ใช้วิธีการแจกอาหารเพิ่มขึ้น ย่อมจะประเมินได้ง่ายกว่าการแนะนำพืชชนิดใหม่ที่ทำให้คุณค่าทางอาหารมากกว่า (แต่ปริมาณที่เท่าเดิม)

1.2.4 การกระจายผลประโยชน์ (Distribution) เช่น การให้บริการคลินิกเคลื่อนที่ซึ่งประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายย่อมประเมินได้ง่ายกว่าการให้บริการที่เป็นสากลแต่ยากที่จะเข้าใช้บริการได้

1.3 ผลกระทบของการออกแบบ (Design effects) ได้แก่

1.3.1 การเชื่อมโยงโครงการ (Programme linkages) เช่น โครงการพัฒนาชนบทแบบเบ็ดเสร็จ ซึ่งมีหลายโครงการผสมผสานกัน ย่อมประเมินได้ยากกว่าโครงการที่มีกิจกรรมและวัตถุประสงค์เดียว

1.3.2 ความยืดหยุ่นของโครงการ (Programme flexibility) เช่น โครงการก่อสร้างถนนจากฟาร์มไปสู่ตลาด ที่ได้เตรียมวางแผนไว้อย่างละเอียดและค่อนข้างแน่นอนตายตัว ย่อมประเมินได้ง่ายกว่าโครงการที่ยืดหยุ่นและต้องคำนึงถึงความต้องการของท้องถิ่น ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับประเภทของถนน สถานที่ที่จะสร้างรวมถึงวิธีการดำเนินการเพื่อให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนในโครงการอย่างไรก็ตาม โครงการที่มีความยืดหยุ่นมากก็ย่อมแสดงถึงการมีส่วนร่วมมากด้วยเช่นกัน

1.3.3 ความสามารถในการเข้าถึงได้ในแง่บริหาร (Administrative accessibility) ตัวอย่างเช่น การมีส่วนร่วมในโครงการปรับปรุงการศึกษาของท้องถิ่น ซึ่งการปรับปรุงดังกล่าว

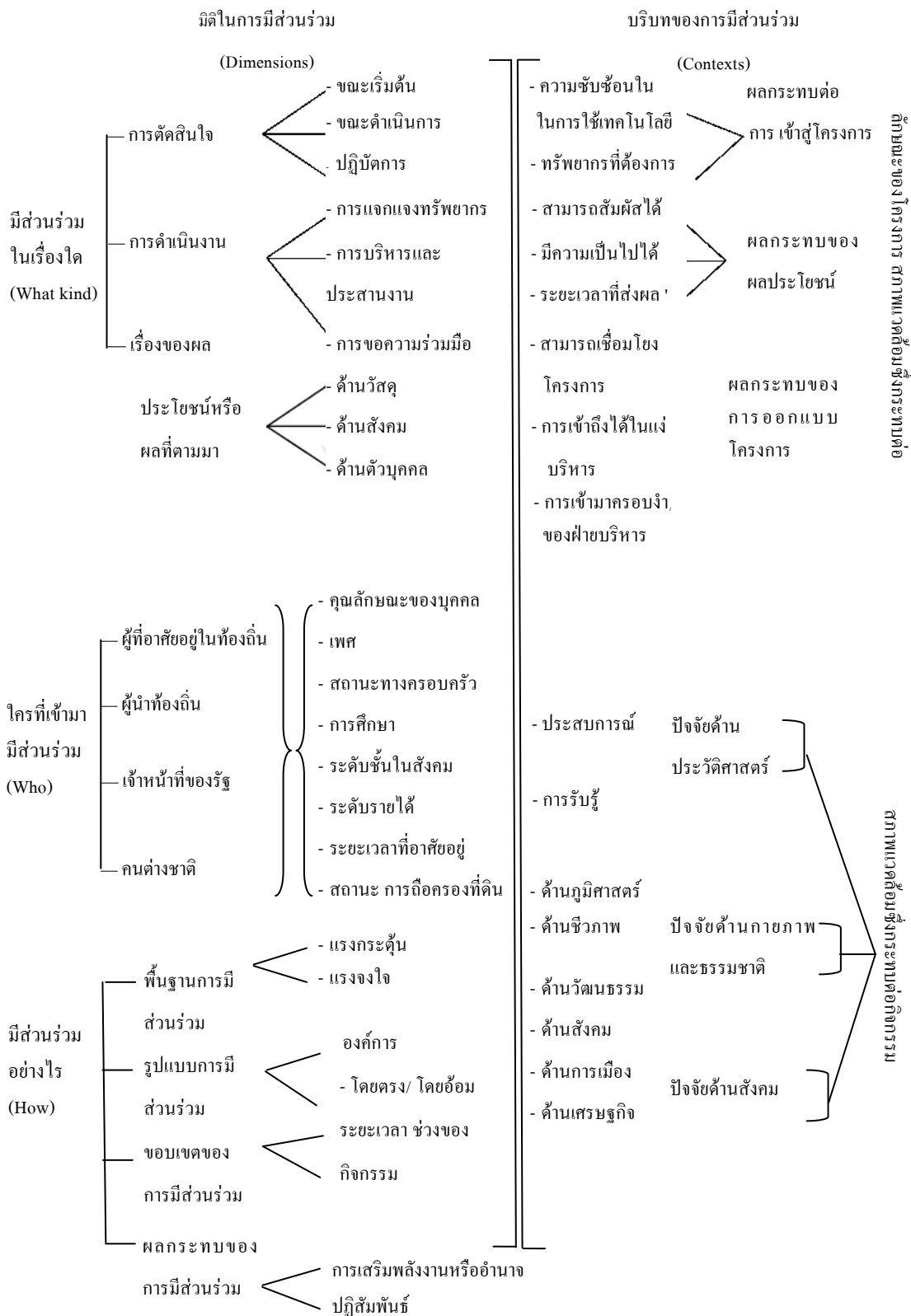
มีผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจหลายฝ่ายทั้งจากรัฐบาลกลางและท้องถิ่น การประเมินในเรื่องนี้ย่อมมากกว่าโครงการที่มีฝ่ายบริหารเข้ามาแทรกแซงน้อยกว่าหรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า ปริมาณการมีส่วนร่วมจะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับโครงสร้างของการบริหารโครงการ

1.3.4 ความครอบคลุมในแง่บริหาร (Administrative coverage) ตัวอย่างเช่น กรณีที่มีคณะทำงาน (Staff) ไม่เพียงพอ ทำให้การบริการ และการติดต่อกับผู้เข้ามามีส่วนร่วมทำได้อย่างจำกัดหรือมีการติดต่ออย่างผิวเผิน การดำเนินงานเช่นนี้ย่อมเป็นข้อขัดขวางต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน

2. ผลกระทบของสิ่งแวดล้อมต่อกิจกรรมการมีส่วนร่วม (Task environment) ได้แก่
 - 2.1 ปัจจัยด้านกายภาพและชีวภาพ (Physical and biological factors)
 - 2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors)
 - 2.3 ปัจจัยด้านการเมือง (Political factors)
 - 2.4 ปัจจัยด้านสังคม (Social factors)
 - 2.5 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural factors)
 - 2.6 ปัจจัยด้านประวัติความเป็นมา (Historical factors)

โดยสรุปแล้วกรอบในการพิจารณาการมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff จาก 3 มิติ คือ พิจารณาว่า กิจกรรมการมีส่วนร่วมนั้นทำอะไรบ้าง ใครเป็นผู้ทำและทำด้วยวิธีการอย่างไร นอกจากนี้ยังพิจารณาถึงบริบทของการมีส่วนร่วมด้วย ซึ่งได้แก่ คุณลักษณะของโครงการที่กระทบต่อการมีส่วนร่วม กับสภาพแวดล้อมที่กระทบต่อการมีส่วนร่วม จึงนับว่า Cohen and Uphoff ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้อย่างเป็นระบบและครอบคลุมเป็นอย่างมาก

ต่อมา Cohen and Uphoff ได้พัฒนาแนวคิดดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การมีส่วนร่วม และนำลงเผยแพร่ในวารสาร World Development เมื่อปี ค.ศ. 1980 ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff (1980, p. 219)

ทฤษฎีความร่วมมือของคอยท์ซ์ (Deustch's cooperative theory) (ไชยนิเวศน์ ยิ้มขาว, 2556, หน้า 36) กล่าวว่า กลุ่มคนที่มารวมกันเพื่อทำงานหรือกิจกรรมใด ๆ ร่วมกัน ต่างมีความเชื่อว่ามี ความเชื่อมโยงระหว่างจุดระหว่างของสมาชิกกลุ่มแต่ละคน ดังนั้น หากมีสมาชิกกลุ่มคนหนึ่งคนใด กำลังก้าวไปสู่ความสำเร็จจะทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มก้าวไปสู่ความสำเร็จด้วยเช่นกัน สมาชิกกลุ่มทุกคนจึงช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพราะตระหนักดีว่าความสำเร็จของ สมาชิกกลุ่มคนหนึ่งคนใดจะเป็นความสำเร็จของผู้อื่นในกลุ่มด้วยกระบวนการร่วมมือจึงกระตุ้นให้ เกิดพลังในการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบหลากหลาย มีการแบ่งภาระความรับผิดชอบกัน ในระหว่าง สมาชิกกลุ่ม ทำให้เกิดผลดีในการทำงานเพราะจะทำให้ได้เนื้องานมากขึ้น และมีคุณภาพสูงขึ้น สมาชิกกลุ่มมีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน จึงมีการแสดงความคิดเห็น เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน เป็นการนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมาย สมาชิกกลุ่มมีความเชื่อมั่นว่า ความพยายาม การทดลอง และการเสี่ยงของเขาจะได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมกลุ่ม ทำให้ เกิดความมั่นใจในการทำงาน และยังทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในระหว่างสมาชิกกลุ่มอีกด้วย

Gordon (1996 อ้างถึงใน ไชยนิเวศน์ ยิ้มขาว, 2556, หน้า 36) ได้เสนอขบวนการร่วมมือ ร่วมใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน เพื่อให้อยู่ในความร่วมมือร่วมใจได้เรียนรู้ และใช้ข้อมูล อย่างกว้างขวางเพื่อนำไปสู่ข้อยุติร่วมกัน คือ

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดปัญหา ปัญหาจะถูกกำหนดและจะต้องกำหนดทรัพยากรที่จะใช้ และผูกพันที่จะมีส่วนร่วมร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทาง กฎแห่งพื้นฐานจะต้องกำหนดขึ้น ได้แก่การกำหนด ขั้นตอน และกำหนดกลุ่มย่อยที่จะทำงาน เพื่อที่จะแสวงหาข้อมูลร่วมกัน แสวงหาทางเลือกและ กำหนดข้อตกลงร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการ หลักการที่จะทำงานร่วมกับหน่วยสนับสนุนข้างนอกจะต้อง กำหนดขึ้น รวมทั้งการจัดองค์กรประกอบในการที่จะตรวจสอบการปฏิบัติ

ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของ Astin (1985 อ้างถึงใน ไชยนิเวศน์ ยิ้มขาว, 2556, หน้า 36) กล่าวว่า นักศึกษาเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วม (Students learn by becoming involved) อธิบายว่า หลักพื้นฐานของการมีส่วนร่วมมี 5 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ทั้งร่างกายและแรงใจ การมีส่วนร่วม มีทั้งการมีส่วนร่วมในส่วนที่เฉพาะเจาะจงหรือการมีส่วนร่วมโดยทั่วไปก็ได้
2. การมีส่วนร่วมเป็นมโนทัศน์ที่ต่อเนื่อง นักศึกษาแต่ละคนจะมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยการใช้พลังงาน ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ กันในช่วงเวลา และสถานการณ์ที่ต่างกัน
3. การมีส่วนร่วมจะแสดงออกทั้งในด้านปริมาณ และด้านคุณลักษณะ

4. ปริมาณการเรียนรู้หรือพัฒนาการของบุคคล เป็นสัดส่วนโดยตรงกับปริมาณ และคุณภาพของการมีส่วนร่วม

5. สัมฤทธิ์ผลทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับการที่สถาบันการศึกษาให้โอกาสนักศึกษามีส่วนร่วมในการเรียนมากน้อยเพียงใด

กล่าวโดยสรุปการมีส่วนร่วมของประชาชนย่อมมีความเกี่ยวข้องกับการกระทำทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหลายประการมิได้จำกัดเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งหรือการกระทำของบุคคล ในเรื่องใดก็ตามขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น เป้าประสงค์ ความเชื่อ และค่านิยม ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีที่สืบทอดกันมา รวมทั้งความคาดหวัง ความผูกพัน ซึ่งการที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ และสนองนโยบายของรัฐเรื่องนี้โดยจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนให้แนบแน่น โรงเรียนจะต้องสร้างผลงานให้ชุมชนเกิดความศรัทธาและความพึงพอใจ เพื่อที่ประชาชนจะได้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประเภทของการมีส่วนร่วม

เงื่อนไขของการมีส่วนร่วมในการบริหาร แม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญต่อการบริหารงานตามวิทยาการสมัยใหม่ และนักบริหารทุกองค์กรต่างต้องการให้เกิดบรรยากาศการทำงานเช่นนี้ก็ตาม แต่บรรยากาศเช่นนี้มีใช้จะเกิดขึ้นได้ง่าย ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความปรารถนาร่วมกันที่จะให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงจะเกิดขึ้นได้ในขณะเดียวกัน ถ้าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่ายไม่พึงปรารถนาจะให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมย่อมจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยทั้งสองดังกล่าวเป็นเงื่อนไขสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เมตต์ เมตต์การ์ณัจจิตต์ (2547, หน้า 18) ได้กล่าวถึงประเภทของการมีส่วนร่วม โดยทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง ดังได้กล่าวมาแล้ว การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ก็ตาม มักจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ ที่ปรึกษา ที่จะให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมีอุปสรรคไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจเป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไป และเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ

การมีส่วนร่วมโดยตรงจึงมีสาระสำคัญอยู่ที่ว่าเป็นการรวมอย่างมีระบบตามกระบวนการบริหาร มักทำเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น เมื่อมีคำสั่งแต่งตั้งบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องใด ก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมโดยอ้อม การมีส่วนร่วมโดยอ้อมเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการบริหารแต่อย่างใด แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมาย เท่านั้น เช่น การบริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เข้าช่วยสมทบ ไม่ได้เข้าร่วม ประชุมแต่ยินดีร่วมมือ เป็นต้น

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546, หน้า 17) ได้กล่าวถึงระดับของการมีส่วนร่วมตามหลักการ ทัวไปว่าแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูล ของตน/ ครอบครัว/ ชุมชนของตน
2. การมีส่วนร่วมรับข้อมูลข่าวสาร
3. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเฉพาะในโครงการที่ตนมีส่วนได้เสีย โดยแบ่งเป็น 3 กรณีแล้วแต่กิจกรรมในตนอยู่ในขั้นตอนใดต่อไปนี้
 - 3.1 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ
 - 3.2 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจเท่ากับเจ้าของโครงการ
 - 3.3 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ
4. การมีส่วนร่วมทำ คือร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด
5. การมีส่วนร่วมสนับสนุน คืออาจไม่มีโอกาสร่วมทำ แต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือ ในด้านอื่น ๆ

นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งระดับของการมีส่วนร่วมเป็นระดับของการมีส่วนร่วม ตามแนวทางพัฒนาชุมชน เป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยได้แบ่งไว้ ดังนี้

1. ร่วมค้นหาปัญหาของตนให้เห็นว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหารากเหง้าของปัญหา
2. ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร
 - 2.1 ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดลำดับปัญหา เพื่อจะแก้ไขสิ่งใดก่อนหลัง
 - 2.2 วางแผนแก้ไขปัญหาเป็นเรื่อง ๆ
 - 2.3 ร่วมระดมความคิด ถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อแก้ไข ปัญหาที่วางแผนนั้น
 - 2.4 ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้
 - 2.5 ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหานั้น ๆ

2.6 ร่วมติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน

2.7 ร่วมรับผลประโยชน์/ หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

ธ สุนทรายุทธ (2551, หน้า 540) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนการประเมินโดยทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกันอันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จินตนา สุจางันท์ (2554, หน้า 121) ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine participation) หมายถึง การที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งจบโครงการ เริ่มตั้งแต่ร่วมศึกษาปัญหาและความต้องการ ร่วมหาวิธีแก้ปัญหา ร่วมวางนโยบายและแผนงาน ร่วมตัดสินใจ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และร่วมปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และร่วมประเมินผลโครงการ

2. การมีส่วนร่วมที่ไม่แท้จริง (Nongenuine participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมเพียงบางส่วนโดยเฉพาะเข้าร่วมในการปฏิบัติตามโครงการที่ได้มีการกำหนดไว้แล้ว เช่น การเข้าเป็นสมาชิกหรือการร่วมเสียสละแรงงาน เงิน เป็นต้น

นอกจากการแบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็นประเภทที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและไม่แท้จริงแล้ว นักวิชาการบางกลุ่มได้แบ่งการมีส่วนร่วมออกโดยศึกษาลักษณะของระดับการมีส่วนร่วม โดยแบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 7 ระดับ ดังนี้ (ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์, 2531, หน้า 28)

1. การถูกบังคับ การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ประชาชนที่เข้าร่วมโครงการเพาะถูกบังคับโดยไม่มีทางเลือกเลย เช่น ผู้เช่านาถูกเจ้าของที่ดินบังคับให้ปลูกป่า ฟืน ตามโครงการแม่บทพลังงานทดแทน มิฉะนั้นเจ้าของที่ดินจะยึดที่ดินไปให้ผู้อื่นเช่า ผู้เช่าคนนี้ก็กลายเป็นประชาชนที่มีส่วนร่วมในโครงการนี้

2. การถูกล่อ การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ประชาชนถูกล่อใจด้วยผลประโยชน์ เช่น อาจเป็นในรูปของค่าจ้างแรงงานหรือความสะดวกสบายบางอย่าง แต่เบื้องหลังจริง ๆ แล้วเป็น

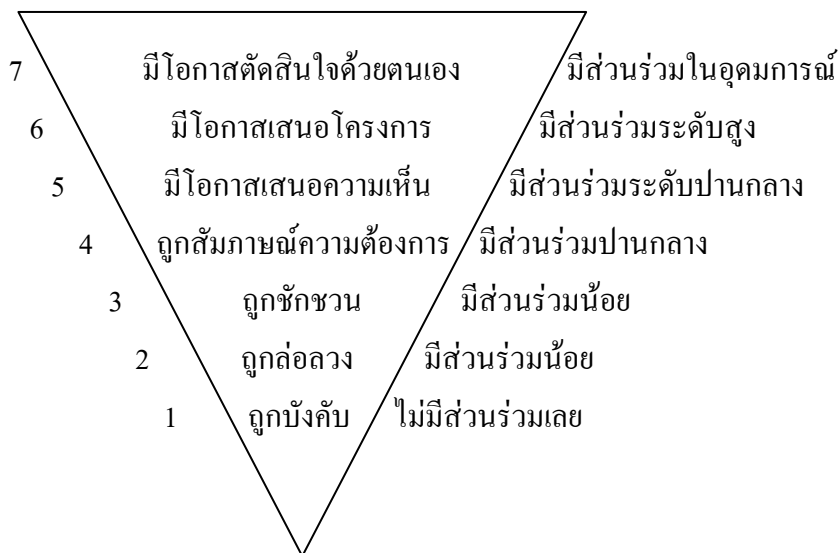
3. การชักชวน การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ประชาชนถูกชักชวนให้เข้าร่วมโครงการที่คิดและวางแผนจากทางราชการ แล้วจึงชักชวนให้ประชาชนร่วมมือโดยประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ว่าเป็นโครงการที่ดีของประชาชนให้ความร่วมมือ

4. การถูกสัมภาษณ์แล้ววางแผนให้ การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ผู้ที่วางแผนโครงการจะสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนโดยการประชุม และสัมภาษณ์ แต่การตัดสินใจว่าปัญหาคืออะไร จะวางแผนแก้ปัญหาอย่างไร และปฏิบัติการอย่างไรยังอยู่ที่การตัดสินใจของทางราชการ

5. การมีโอกาเสนอความคิดเห็น การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ประชาชนเริ่มเข้าไปมีส่วนร่วมในการเสนอความเห็นที่เกี่ยวกับการวางโครงการ และการดำเนินการตามโครงการ แต่การตัดสินใจยังเป็นของส่วนราชการ

6. การมีโอกาเสนอโครงการ การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ประชาชนมีโอกาเสนอโครงการราชการกับประชาชนจะมีการปรึกษาหารือกันอย่างใกล้ชิด ประชาชนจะมีโอกาตัดสินใจว่าปัญหาของตนคืออะไร จะแก้ไขได้อย่างไร วิธีใดดีที่สุด จนกระทั่งมีสิทธิเสนอโครงการและเข้าร่วมปฏิบัติในโครงการ

7. การมีโอกาตัดสินใจ การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ประชาชนจะเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่องตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินโครงการ



ภาพที่ 5 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน (ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์, 2531, หน้า 28)

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 541) กล่าวถึงประเภทของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ในกระบวนการตัดสินใจนั้น ประการแรกสุด คือ การกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญแบ่งเป็นการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) ในส่วนนี้ได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร และการประสานงาน เป็นต้น

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) นอกจากจะพิจารณาถึงผลประโยชน์ในเชิงปริมาณ และคุณภาพแล้ว จะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

Arnstien (1969, pp. 215-217 อ้างถึงใน ชูชาติ พวงสมจิตร์, 2541, หน้า 18) เห็นว่าการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะมากน้อยเพียงใดให้พิจารณาว่าผู้นำเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปร่วมในการใช้อำนาจ และมีบทบาทในการควบคุมได้เท่าใด ซึ่งเป็นข้อบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย (Democratic leadership) ว่ามีสูงหรือต่ำ อาร์นสไตน์ได้ใช้อำนาจการตัดสินใจเป็นเกณฑ์ในการบ่งบอกการมีส่วนร่วมโดยสรุปเป็นขั้นบันได (Participation ladder) 8 ขั้น และใน 8 ขั้น จัดได้เป็น 3 กลุ่มหรือ 3 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม
2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีหรือร่วมเพียงบางส่วน
3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ มีอำนาจและบทบาทมาก

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปร่วมในเป็นผู้ให้ข้อมูล รับข้อมูลข่าวสาร ตัดสินใจ วางแผนแก้ไขปัญหา ระดมความคิดถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมติดตามการดำเนินงาน และประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมรับผลประโยชน์/ หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน เมื่อบุคคลมีโอกาสแสดงความสามารถในศักยภาพของตนร่วมกำหนดเป้าหมายหรือร่วมตัดสินใจในการทำงานย่อมจะทำให้เกิดการผูกมัดในเชิงจิตวิทยา (Psychological commitment) และจะเป็นพลังใจให้เกิดความกระตือรือร้นให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย และจะเป็นผลให้การบริหารงานก็จะเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ

ลักษณะของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในการศึกษากับการบริหาร และการจัดการศึกษาถ้าจะพิจารณาถึงเรื่องของการมีส่วนร่วม จะเห็นว่ามีหลายลักษณะหลายรูปแบบวิธีการบางคนเพียงบริจาคเงินช่วยเหลือโรงเรียนให้คำปรึกษาแก่โรงเรียนหรือแม้แต่ช่วยประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของโรงเรียนเหล่านี้ก็ถือว่าเป็นมีส่วนร่วม แต่จะมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยหรือไม่นั้นก็ต้องพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ ไป ซึ่งการมีส่วนร่วมในการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหาร และการจัดการมีข้อสังเกต ดังนี้

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2542, หน้า 35) ได้กล่าวถึงวิธีการปรับปรุงคุณภาพของชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) ว่าแนวคิดนี้ได้รับการยอมรับเมื่อญี่ปุ่นนำไปใช้แล้ว ทำให้ระบบเศรษฐกิจมีความเจริญก้าวหน้า วิธีการที่นำมาใช้เพื่อให้กลุ่มมีส่วนร่วมได้แก่

1. การให้คนงานมีส่วนร่วมในการวางแผน
2. การจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพ (Quality Circle: QC) แนวคิดพื้นฐานของ QC คือ การรวมคนงานเข้าเป็นทีมโดยให้มีส่วนร่วมในการวางแผน มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็น ในปัญหาที่เกี่ยวกับงาน เพื่อให้กลุ่มมีความกระตือรือร้นในงาน และรับผิดชอบต่อคุณภาพสินค้าและบริการ ทั้งนี้จะใช้วิธีการดังต่อไปนี้
 - 2.1 ให้คนงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 2.2 ปฏิบัติต่อคนงานเยี่ยงผู้ใหญ่ให้รู้จักแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน
 - 2.3 สนับสนุนให้คนงานรวมตัวกันอย่างใกล้ชิด
3. ทฤษฎี Z (Theory Z) เป็นทฤษฎีที่เกิดจากการบริหารงานแบบญี่ปุ่นผสมผสานกับทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor โดยสมมุติฐานว่าคนงาน และผู้บริหารควรแบ่งความรับผิดชอบ ในเรื่องงาน คนญี่ปุ่นจะเรียนรู้งานหลาย ๆ อย่าง ทำให้ช่องว่างระหว่างผู้บริหารและคนงานมีน้อย และทำให้คนงานมีความรู้กว้างซึ่งจะช่วยแบ่งความรับผิดชอบในงานได้

โกวิท พวงงาม (2545, หน้า 8) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชน ในการพัฒนาควรมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวชนบทยังไม่สามารถทราบถึงปัญหา และเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตน เป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบท จะไม่เข้าใจ และมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานเหล่านั้น
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัย ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน
3. การมีส่วนร่วมในการลงทุน และการปฏิบัติงานแม้ชาวชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีความสามารถที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุน และปฏิบัติงานจะทำให้ชาวชนบทสามารถคิดค้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรม อย่างใกล้ชิด
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงานและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้วชาวชนบทย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้น

ได้รับผลดี ได้รับประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไป
จึงอาจจะประสบความสำเร็จมากกว่า

สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ,
สำนักมาตรฐานอุดมศึกษาและทบวงมหาวิทยาลัย (2545, หน้า 116) ยังได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วม
ในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชนตลอดจน กำหนด
ความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ
2. ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด
นโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการ และแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจน
กำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้
3. ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วม
ในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และแรงงานหรือเข้าร่วมบริหารงาน
ประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก
4. ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ ประชาชน
มีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจาก
การพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ
5. ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาเป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่า
การพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

โกวิท พวงงาม (2545, หน้า 11) กล่าวถึงกรรมวิธีการมีส่วนร่วมของประชาชน
สามารถทำได้หลายวิธีที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

1. การเข้าร่วมประชุมอภิปราย เป็นการเข้าร่วมถกปัญหาหรือเนื้อหาสาระของแผนงาน
หรือโครงการพัฒนา เพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชน
2. การถกเถียง เป็นการแสดงความคิดเห็นโต้แย้งตามวิถีทางประชาธิปไตยเพื่อให้ทราบถึง
ผลดีผลเสียในกรณีต่าง ๆ โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่มีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อ
ความเป็นอยู่ของเขา
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ ประชาชนต้องร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหาร
โครงการเพื่อให้ความมั่นใจว่ามีเสียงของประชาชนที่ถูกผลกระทบ เข้ามีส่วนร่วมรับรู้และร่วม
ในการตัดสินใจและการวางแผนด้วย
4. การสำรวจเป็นวิธีการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ
อย่างทั่วถึง

5. การประสานงานร่วม เป็นกรรมวิธีที่ประชาชนเข้าร่วมตั้งแต่การคัดเลือกตัวแทนของกลุ่มเข้าไปเป็นแกนนำในการจัดการหรือบริหาร
6. การจัดทำศกศึกษา เป็นการให้ประชาชนได้เข้าร่วมตรวจสอบข้อเท็จจริง ณ จุดดำเนินการก่อนให้มีการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง
7. การสัมภาษณ์หรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้นำ รวมทั้งประชาชนที่ได้รับผลกระทบเพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น
8. การไต่สวนสาธารณะ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย กฎ ระเบียบในประเด็นต่าง ๆ ที่จะมผลกระทบต่อประชาชนโดยรวม
9. การสาธิต เป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารทุกรูปแบบเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจนอันจะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วม
10. การรายงานผล เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทบทวนและสะท้อนผลการตัดสินใจต่อโครงการอีกครั้งหนึ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงจะได้แก้ไขได้ทันท่วงที

เมตต์ เมตต์การุณจิตต์ (2547, หน้า 19) ให้ความเห็นว่า ลักษณะหรือรูปแบบของการเข้าไปมีส่วนร่วมนั้น สามารถพิจารณาได้หลากหลาย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าเราจะสนใจในด้านใด บางท่านพิจารณาจากกิจกรรมที่เข้าไปมีส่วนร่วม เช่น การเลือกตั้ง การประชุม บางท่านก็พิจารณาในเชิงการบริหาร เช่นการมีส่วนร่วมในแนวราบ-แนวดิ่ง เป็นต้น

Shadid et al. (1982, p. 1221 อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิตต์, 2541, หน้า 82) ให้ความเห็นว่า แนวคิดเรื่องขั้นตอนหรือการมีส่วนร่วมที่เป็นแนวคิดที่เป็นระบบมากที่สุด มีดังนี้

- ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประการแรกที่จะต้องกระทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินแผนงาน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

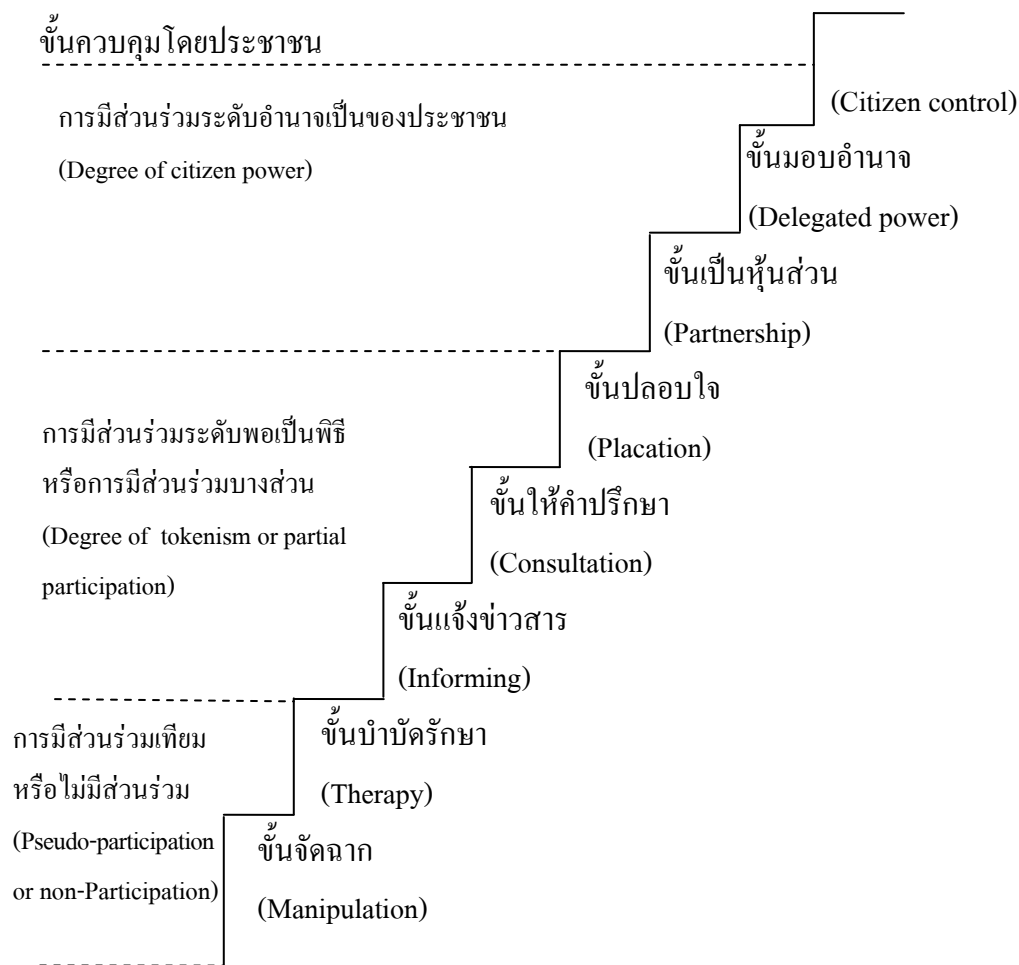
- ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนขององค์ประกอบในการดำเนินงานโครงการนั้นจะได้มาจากคำถามที่ว่าใครทำประโยชน์ให้กับโครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารและประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

- ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้จะรวมผลประโยชน์ในทางบวก และผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจเป็นประโยชน์และเป็นโทษได้ทั้งต่อบุคคลและสังคม

ขั้นตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือความเห็น (View) ความชอบ (Performance) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

Amstien (1969, pp. 215-217 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตต์, 2540, หน้า 18) เห็นว่าการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะมากน้อยเพียงใด ให้พิจารณาว่าผู้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจ และมีบทบาทในการควบคุมได้เท่าใด ซึ่งเป็นข้อบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย (Democratic leadership) ว่ามีสูงหรือต่ำ อาร์นสไตน์ ได้ใช้อำนาจการตัดสินใจเป็นเกณฑ์ในการบ่งบอกการมีส่วนร่วมโดยสรุปเป็นขั้นบันได (Participation ladder) 8 ขั้น และใน 8 ขั้น จัดได้เป็น 3 กลุ่มหรือ 3 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม
2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีหรือร่วมเพียงบางส่วน
3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ มีอำนาจและบทบาทมาก



ภาพที่ 6 บันไดของลักษณะการมีส่วนร่วม (Amstien, 1969, p. 216 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตต์, 2541, หน้า 18)

จากภาพที่ 6 บันไดขั้นที่ 1-2 รวมเรียกว่า ขั้นการมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม หมายถึง ประชาชนยังไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง

บันไดขั้นที่ 3-5 รวมเรียกว่า ขั้นการมีส่วนร่วมระดับพอกเป็นพิธีหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมได้ในบางเรื่องเท่านั้น เพราะบางส่วนผู้มีอำนาจเต็มสงวนเอาไว้แต่ก็นับว่ายังดีกว่าขั้นที่ 1-2

บันไดขั้นที่ 6-8 รวมเรียกว่า ขั้นการมีส่วนร่วมระดับอำนาจของประชาชน ซึ่งเป็นระดับที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากโดยพัฒนาจากขั้นที่ 6, 7 จนถึงขั้นที่ 8 ขั้นควบคุมโดยประชาชน เป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชนโดยตรงหรือผ่านตัวแทน บันไดแต่ละขั้นมีรายละเอียดดังนี้

1. **ขั้นจัดฉาก (Manipulation)** เป็นการเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมหนึ่ง ๆ โดยมีได้มุ่งหวังจะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร แต่แฝงพฤติกรรมไว้เพียงเพื่อต้องการแสดงหรืออวดตนเองให้คนอื่นสนใจหรือรู้จักเท่านั้น คล้ายกับการจัดฉากแสดง บางท่านเรียกขั้นเป็นหุ่นเชิด
2. **ขั้นบำบัดรักษา (Therapy)** เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมีความมุ่งหวังที่จะให้ทุกคนเชื่อฟังและปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการคล้าย ๆ กับหมอรักษาคนไข้ เมื่อวินิจฉัยโรคแล้วก็สั่งยาให้รับประทานและให้พักผ่อน คนไข้จะต้องปฏิบัติตามอย่างเดียว
3. **ขั้นแจ้งข่าวสาร (Informing)** เป็นลักษณะที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพียงเล็กน้อย คล้ายกับเมื่อมีการประชุม ประธานในที่ประชุมจะเป็นผู้พูดเพื่อชี้แจงนโยบาย วิธีการดำเนินงาน เป้าหมาย ฯลฯ เป็นส่วนใหญ่เพียงผู้เดียว แต่จะเปิดโอกาสให้ที่ประชุมซักถามข้อสงสัยในตอนท้ายแล้วก็ปิดการประชุม ซึ่งจะเป็นลักษณะเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ที่มีหน้าที่คอยชี้แจงตอบคำถามของผู้มาติดต่องานเท่านั้น ไม่มีการเสวนาไปมากกว่านี้
4. **ขั้นให้คำปรึกษา (Consolation)** การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้เหมือนกับการนิเทศงานของผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เมื่อผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอะไร ผู้บริหารจะรับฟังแต่จะปฏิบัติตามหรือไม่ก็เป็นอีกอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมมากขึ้นแจ้งข่าวสาร (Informing)
5. **ขั้นปลอบใจ (Placation)** เป็นลักษณะที่ผู้นำทำที่เห็นว่าเห็นด้วยมีท่าทีคล้ายตามมีความเห็นใจหรือกระตือรือร้นที่จะทำตามข้อเสนอแนะของผู้ตาม คล้าย ๆ กับการปลอบใจให้กำลังใจผู้มีปัญหา แต่ในส่วนลึกมิได้เห็นด้วยกับข้อเสนอแนะนั้น ๆ เลย ซึ่งอาจเป็นเพราะข้อเสนอแนะนั้นไม่ตรงกับแนวความคิดของผู้บริหารก็ได้
6. **ขั้นเป็นหุ้นส่วน (Partnership)** เป็นการมีส่วนร่วมที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมกันตัดสินใจ คล้าย ๆ กับการดำเนินกิจกรรมของห้างหุ้นส่วน
7. **ขั้นมอบอำนาจ (Delegated power)** เป็นการที่ผู้มีอำนาจมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ตามปฏิบัติงานแทน การมอบอำนาจเช่นนี้ ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่เท่ากับผู้มีอำนาจทุกประการและมีอิสระในการแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้รับมอบอำนาจเป็นที่ไว้วางใจของผู้บริหารนับว่าเป็นการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมการบริหารมากขึ้น
8. **ขั้นควบคุมโดยประชาชน (Citizen control)** เป็นลักษณะที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการบริหารอย่างแท้จริง มีอำนาจและบทบาทหน้าที่ในองค์กรมากที่สุด บางท่านเรียกขั้นนี้ว่าขั้นมีอำนาจและควบคุม (Power and control)

Huntington and Nelson (1975, pp. 12-15) เห็นว่าการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะต่าง ๆ โดยพิจารณาได้จาก

1. กิจกรรม ลักษณะของการมีส่วนร่วมประเภทนี้ให้ดูจากกิจกรรมที่เข้าร่วม เช่น ด้านการเมือง อาจพิจารณาจากการมีส่วนร่วมของประชาชนในการเลือกตั้ง การลงประชามติ การประท้วง กรณีที่รัฐมีโครงการที่มีผลกระทบต่อประชาชนเป็นต้นว่า สามารถกระทำได้เพียงใด

2. ระดับการบริหาร โครงสร้างขององค์กรหนึ่งจะต้องมีสายการบังคับบัญชา ดังนั้น การมีส่วนร่วมจะพิจารณาได้จาก

2.1 ในแนวราบ ทุกแผนกทุกฝ่ายจะมีความเสมอกันในตำแหน่ง ดังนั้น การมีส่วนร่วมในแนวราบจึงเป็นไปได้ไปอย่างหลวม ๆ ไม่จริงจัง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีสถานะหรือตำแหน่งเท่ากัน

2.2 ในแนวตั้ง เป็นการมีส่วนร่วมตามสายการบังคับบัญชา เช่น มีหัวหน้าลูกน้อง มีฝ่ายแผนกต่าง ๆ ลดหลั่นกันไป การทำงานจึงมีการตรวจสอบตามลำดับชั้น การแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือผู้อื่นจะได้รับการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา

2.3 การมีส่วนร่วมทั้งในแนวราบ และในแนวตั้งนั้น ในบางครั้งจะต้องทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในแผนกอื่น จึงต้องแสดงบทบาทตามสถานะภาพของแนวราบและแนวตั้งที่กล่าวมาแล้ว

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้น จากการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมบริหารในทางปฏิบัติแล้ว จะมีรูปแบบหรือลักษณะอื่น ๆ อีกดังนี้

- การมีส่วนร่วมในการประชุม
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (อภิปราย พูดคุย ถกเถียง)
- การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา
- การมีส่วนร่วมในการวางแผน
- การมีส่วนร่วมในการออมเงิน ทรัพย์สินหรือวัสดุอุปกรณ์
- การมีส่วนร่วมในการใช้แรงงาน
- การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ริเริ่ม
- การมีส่วนร่วมในการชักชวน
- การมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์
- การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ
- การมีส่วนร่วมในการประสานงาน
- การมีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตามและประเมินผล

Davis and Newstrom (1989, pp. 243-248) ได้เสนอการมีส่วนร่วมไว้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบที่ผู้บริหารใช้วิธีการปรึกษาหารือกับบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นก่อนที่ผู้บริหารจะตัดสินใจ (Consultive Management: CM)
2. รูปแบบที่ผู้บริหารให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร (Democratic Management: CM)
3. การปรับสภาพการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยลูกจ้างและฝ่ายบริหาร (Quality Circle: QC)
4. การกระตุ้นบุคลากรแต่ละคนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน ซึ่งจะเน้นการแก้ไขปัญหาไปที่บุคลากรแต่ละคนมากกว่าการแก้ไขปัญหากลุ่มโดยรวม (Suggestion Programs: SP)
5. กลไกของกลุ่มเพื่อปรับปรุงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับกลางในการบริหารองค์การระดับสูง (Middle Management Committee: MMC)
6. การกำหนดของรัฐบาลให้คนงานมีส่วนร่วมได้หลายระดับในองค์การเป็นการให้มีส่วนร่วมในการบริหารผ่านกลไกทางสถาบัน (Industrial Democracy: ID)
7. การมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างสูงในกระบวนการตัดสินใจ (Employer Ownership Plans: EOP)

Putti (1987, pp. 312-318) ได้กล่าวถึงวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี 8 รูปแบบ ดังนี้

1. การวางแผนแบบสแกนลอน (The scanlon plan) เป็นแนวทางที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานเป็นทีมระหว่างคนงานกับผู้บริหารเพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิต ค่าจ้างและผลกำไร
2. เจเครุ๊ป (Jishu Kenri: JK) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็ก ๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวกับการทำงาน แล้วพยายามที่จะหาข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มอาจจะได้รับเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (Consultative hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยผ่านเครือข่าย คณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ
4. ทีกรุป (T-Group approach or sensitivity) วิธีการนี้เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมและพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของฝ่ายบริหาร เทคนิคชนิดนี้ใช้เพื่อทำความเข้าใจคนอื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงค่านิยม แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคนต้องเข้าใจตนเองก่อน
5. การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์การ (Multiple management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไข

ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย

6. คิวซีซี (Quality control circle) ระบบคิวซีซี เป็นการทำงานของกลุ่มคนเล็ก ๆ ซึ่งมีบุคคลตั้งแต่ 3-15 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากนั้นจึงหาแนวทางแก้ไข

7. แนวทางการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Committee approach for participation) คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำแนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับที่สูงกว่าพนักงานปฏิบัติคณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า

8. การมีส่วนร่วมและการสร้างทีม (Participation and team building) กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมกันอย่างใกล้ชิด เมื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรในองค์กรมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่ม

Barnes (1995, p. 4) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วมได้ประเด็นสำคัญไว้ 10 ประการ คือ

1. ระยะเวลาและสถานที่ในการมีส่วนร่วมกับโครงการ ควรต้องให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมให้ต่อเนื่องตามวงจรชีวิตของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนโครงการยุติหรือหากคณะผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมก็ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่แต่ละคนเกี่ยวข้องด้วยจริง ๆ เท่านั้นก็ได้

2. การมีส่วนร่วมนั้น มีมิติทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดย 1) ทางด้านปริมาณ ถ้ามีคนมามีส่วนร่วมมากก็ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันดีขึ้นมาก ให้องค์กรทางด้านสังคมก่อตัวขึ้น 2) ทางด้านคุณภาพ ควรให้ผู้มีส่วนร่วมมีมิติที่จะขัดขวางความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุคคลหรือความเป็นนายบ่าวกัน ให้มีส่วนร่วมเสมอภาคกัน จึงจะถือว่ามีคุณภาพดี

3. จะให้การมีส่วนร่วมเป็นเป้าหมายปลายทาง (An end) หรือจะให้เป็นแนวทาง (A mean) คือ จะให้เพียงบุคคลต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องก็พอ ใจคิดว่าบรรลุวัตถุประสงค์บางสิ่งแล้ว หรือจะพิจารณาว่าการมีส่วนร่วมเป็นแนวทางที่ต้องทำให้ดี โดยตอบให้ได้ว่า “หลังจากการมีส่วนร่วมแล้วจะมีอะไรดีขึ้น อะไรควรจะเกิดขึ้นอีกบ้าง” อันเป็นการคำนึงถึงการมีส่วนร่วมที่เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่ต้องดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งทำให้เกิดความสำเร็จยิ่งขึ้น

4. การมีส่วนร่วมนั้น ตามธรรมชาติอาจเกิดขึ้นไม่สม่ำเสมอหรือตลอดเวลาก็ได้ เช่น เวลาเกิดภัยพิบัติคนก็มาช่วย เมื่อหมดภัยแล้วก็แยกกันกลับไปเช่นเดิม แต่ถ้าตั้งองค์กรประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแก้ปัญหาในภัยพิบัติต่าง ๆ ในพื้นที่กว้างขวางขึ้นอาจต้องการตัวแทนประชาชนมีส่วนร่วมในเวลาที่ยาวนานขึ้นและอาจใช้วิธีการมีจดหมายข่าวแจ้งเรื่องไปยังประชาชนทั่วไปก็ได้

5. การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทางสังคมและทางการศึกษา ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ คือ ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันไปด้วย จะเป็นเสมือนการให้การศึกษาแก่สังคมไปในขณะเดียวกันแต่หลายโอกาสต้องให้เกิดความพร้อมในแต่ละเรื่อง ต้องใช้เวลารอคอยบางอย่างเช่นกัน

6. สถานการณ์มีส่วนร่วมนั้น ต้องคำนึงว่าการมีส่วนร่วมที่แท้จริง มิใช่เกิดขึ้นจากการออกคำสั่ง แต่ต้องสร้างขึ้นเอง จะให้มีผู้สั่งว่ามาร่วมกันให้เต็มที่แล้วคนมาร่วมคงไม่ค่อยเกิดขึ้นได้ การมีส่วนร่วมมักต้องใช้ความพยายามให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดแนวคิดประชาสังคม มีจิตสาธารณะ เคารพความหลากหลายทางความคิด เพราะทำให้มุมมองกว้างขึ้น และเกิดความรอบคอบขึ้น จนเป็นวิถีชีวิตประจำวันของประชาชน

7. มีคณะผู้บริหารการมีส่วนร่วมพิจารณา เพื่อวางแนวดำเนินการให้เหมาะสมว่าจะให้บุคคล กลุ่มใด เข้ามามีส่วนร่วมเมื่อใด และโดยวิธีใด ฯลฯ โดยคณะผู้บริหารการมีส่วนร่วมนี้ควรมีตัวแทนผู้ได้รับผลกระทบในจำนวนมากพอควรและให้มีความหลากหลายมากพอ

8. การมีส่วนร่วมรับรู้สภาพปัญหาโดยมีส่วนร่วม จะทำให้คนในชุมชนได้รู้สภาพที่เป็นจริงมากขึ้น การมีส่วนร่วมเพื่อค้นหาปัญหา ทำให้เมื่อเห็นปัญหาแล้วจะนำความมุ่งมั่นที่จะคิดหาทางแก้ไขด้วยกันและร่วมแก้ปัญหานั้น ๆ ได้ จะทำให้เป็นบทเรียนที่จะแก้ปัญหากันเองต่อไปได้

9. คนที่อยู่ร่วมกันในชุมชนส่วนใหญ่ มิได้ใช้ชุมชนเป็นเพียงที่รวมคนคล้ายเอาก้อนหินมากองรวมกันเท่านั้น แต่คนในชุมชนหนึ่ง ๆ มักมีความผูกพัน เอื้ออาทรต่อกันมีค่านิยมร่วมกัน

10. ควรทำให้การมีส่วนร่วมมีลักษณะปณารมณ์ขันประกอบไปบ้าง เพราะในสังคมไทย การมีอารมณ์ขัน จะช่วยให้บรรยากาศมีส่วนร่วมเกิดขึ้น ดังนั้นในการประชุมถ้าใช้อารมณ์ขัน คนตรี เกมส์ กีฬา เข้าร่วมด้วยจะสร้างอารมณ์การมีส่วนร่วมให้เพิ่มมากขึ้นได้

กล่าวโดยสรุป ลักษณะการมีส่วนร่วมนั้นพิจารณาได้หลายรูปแบบ แต่ลักษณะโดยรวมได้แก่ มีลักษณะการมีส่วนร่วมการวางแผน การตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการจัดองค์การหรือการดำเนินการ การบริหาร การสื่อสารและการประเมินผล ซึ่งอาจจะเป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือมีส่วนร่วมทางอ้อม ทั้งในระดับของการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วนและมีมีส่วนร่วมทั้งหมด

แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพองค์กรเพราะเมื่อบุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมแล้วจะไม่ค่อยเกิดการต่อต้านเกี่ยวกับแนวคิดและการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยลดความขัดแย้งและความเครียดจากการทำงาน ทำให้บุคคลได้ร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้กล่าวไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ

ถวิล มาตรเยี่ยม (2545, หน้า 195) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจเป็นการเปิดโอกาสอันยิ่งใหญ่ สำหรับโรงเรียนที่จะลดการต่อต้านและปรับเปลี่ยนไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

สมเดช ศรีแสง (2547, หน้า 229) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดี และเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ ในปีปัจจุบันการบริหารและมีส่วนร่วมนี้เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่าการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total quality)

ชาญวุฒิ เจิมจำรูญ (2548, หน้า 59) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมดำเนินการ ร่วมสนับสนุนและส่งเสริมในกิจการใด ๆ ที่มีผลกระทบถึงตัวประชาชนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

สิริพัฒน์ ลากจิตร (2550, หน้า 1) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหาร ผู้กำกับนโยบายนักการเมืองและผู้ที่อยู่ในฐานะสำคัญในสังคม ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคล การตัดสินใจจึงจำเป็นมากสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมที่แต่ละบุคคลกระทำอยู่ และการตัดสินใจยังเป็นกระบวนการทางเลือกใด ทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณาและประเมิน อย่างดีแล้วว่าเป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, หน้า 16) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็ทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตาม การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้รับประโยชน์ในด้านการนำเอาความรู้ ความสามารถ (Talent) และทักษะ (Skill) ของคนในองค์กรหรือท้องถิ่น แล้วแต่กรณีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้การเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี อีกทั้งจะกระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้ที่ละเลยหรือเฉยเมยไม่เข้าร่วมย่อมทำให้เสียสิทธิ์ด้อยกว่าผู้ที่เข้าร่วมในกิจกรรมหรือกล่าวได้ว่าการละเลยไม่สนใจเป็นสภาวะที่บุคคลปลีกตัวออกจากสังคมนั้นเอง

Chapin (1997, p. 317) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การริเริ่มตัดสินใจดำเนินการ การมีอิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินงานหรือออกเสียงคัดค้าน และตัดสินใจปฏิบัติการในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเรื่องของการจัดระบบการทำงาน วิธีการทำงาน ใครเป็นผู้กระทำและทำอย่างไร

จึงสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน กิจกรรมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตาม ซึ่งการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมจะได้รับประโยชน์ในด้านการนำเอาความรู้ ความสามารถ (Talent) และทักษะ (Skill) ของคนในองค์กรหรือท้องถิ่นแล้วแต่กรณีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้การเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี ตลอดจนสนับสนุนเป้าหมายวัตถุประสงค์ร่วมกับองค์กรด้วย

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

สุรชัย เทียนขาว (2545, หน้า 18) กล่าวว่าถึง การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากร คือ การสนับสนุนเงิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานหรือการร่วมทำกิจกรรม ได้แก่ การเข้าร่วมในการวางแผน ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม และร่วมประเมินผล

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ (2545, หน้า 9-10) กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับงานหรือองค์กร ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องที่ว่านั้นหากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้ว จะเป็นผลให้เกิดข้อผูกพันหรือข้อผูกมัดหรือตกลงใจร่วมกัน จะทำให้เกิดประโยชน์การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นหลากหลาย การปฏิบัติเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลมาทางจิตวิทยา คือทำให้เกิดการต่อต้าน น้อยลง ในขณะที่เดียวกันเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนั้นยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถ ทดสอบว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถ และทักษะการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานอื่นมากขึ้น

บุญส่ง แก้วอินทร์ (2546, หน้า 18) กล่าวว่า การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติกรมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างพลังจิตให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลสนับสนุนเป้าหมาย ตลอดจนวัตถุประสงค์

ร่วมกับองค์การด้วย จากความหมายดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในองค์การ ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย
3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ

Argyris (1957 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 541) กล่าวว่า จากการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ Argyris พบว่า บุคคลจะมีวุฒิภาวะและบุคลิกภาพเป็นของตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้บุคคลได้พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองในด้านการตัดสินใจ การควบคุมการทำงาน การแสดงออก ทักษะคติ และการใช้ความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ และนอกจากนี้ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุด คือแรงจูงใจและภาวะผู้นำ กล่าวคือแรงจูงใจเป็นสิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นเพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคล ส่งผลต่อการแสดงซึ่งพฤติกรรมและวิธีในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อกระบวนการทำงานของคนในทิศทางแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการจูงใจ เพื่อส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงาน เกิดความสามัคคี จงรักภักดี และซื่อตรงต่อองค์การ เกิดความศรัทธา เชื่อมั่นต่อตนเองและองค์การ

Chapin (1997, p. 317) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ คือ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร การประสานความร่วมมือ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

จึงสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องในชุมชนได้ใช้ความสามารถ ทักษะการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจให้การสนับสนุนทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานหรือการร่วมทำกิจกรรมได้แก่ การเข้าร่วมในการวางแผน ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามและร่วมประเมินผล ทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและชุมชน ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียน ชุมชนเป็นไปด้วยความสะดวกและบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

อภิสรณ์ ภาชนะวรรณ (2544, หน้า 37) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ว่าเป็นการสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน และสมาชิกในสังคมที่กว้างขวางเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจการในการพัฒนารวมทั้งมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

สมลักษณ์ ไชยเสรีฐ (2549, หน้า 142-149) กล่าวว่า การเป็นตัวแทน (Representation) การสรรหาและการคัดเลือกตัวแทน จะต้องคำนึงถึงประชาชนทุกกลุ่ม ทุกฝ่าย เพื่อให้ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลายทุกกลุ่มนั้น มีตัวแทนเข้าไปร่วมด้วยจะได้ประสานผลประโยชน์กันจนลงตัว และเกิดความเป็นธรรมขึ้น รวมทั้งคำนึงถึงคุณสมบัติของตัวแทนที่ต้องการด้วย โดยพิจารณาจากคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะ และความสามารถที่เกื้อหนุนกัน ความสอดคล้องของเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร การตอบสนองซึ่งกันและกัน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงด้านการเงิน ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความเชื่อถือจากกลุ่มทั้งหลายหรือผู้มีส่วนได้เสียและมีปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องตระหนักถึงคือ ฝ่ายที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความรู้สึที่ที่จะต้องอาศัยซึ่งกันและกัน

สมยศ อัมพันศิริ (2550, หน้า 43) กล่าวว่า การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของการบริหารจัดการเพื่อให้ผลนำไปสู่เป้าหมายวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

รุ่งทิพย์ ตั้งพาณิชย์ (2551, หน้า 11) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และบุคคลในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร เกิดความรู้สึกผูกพันเป็นการสร้างคุณภาพความเชื่อถือขององค์กร และความมั่นใจให้ประชาชน และบุคคลผู้มีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ของชุมชนและโรงเรียน

อรทัย ก๊กผล (2552, หน้า 17-19) กล่าวว่า ประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชนแล้วย่อมที่จะได้รับประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งอาจไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัสดุสิ่งของ แต่อาจเป็นความสุขสบาย ความพอใจในสภาพของความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นก็ได้

จึงสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ หมายถึง การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชนแล้วย่อมที่จะได้รับประโยชน์ร่วมกัน การสนับสนุนทรัพยากรต่อโรงเรียน ซึ่งอาจไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของเงิน วัสดุสิ่งของ แต่อาจเป็นความสุขสบาย ความพอใจในสภาพของความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นก็ได้ เป็นเครือข่ายให้ความเห็นชอบ เสนอแนะ กำกับติดตาม การใช้จ่ายเงินที่ชุมชนบริจาคให้สถานศึกษา และสอดคล้องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สินของโรงเรียน เป็นต้น

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

อลิน รพีพัฒน์ (2547, หน้า 49) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลนั้น เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่า โครงการพัฒนาที่พวกเขาดำเนินการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผล (Formative evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำกันเป็นระยะ ๆ หรือการประเมินผลรวม (Summative evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวมยอดของโครงการทั้งหมด

สมลักษณ์ ไชยเสริฐ (2549, หน้า 142-149) กล่าวว่า การประเมินผล (Appraisal) ต้องมีระบบประเมินผล เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการที่มีส่วนร่วม และถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรใดที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โปร่งใส และจัดทัศนคติส่วนตัวได้มากที่สุด ถือว่าองค์กรนั้นใช้เครื่องมืออย่างได้ผลและเกิดประโยชน์ ในทำนองเดียวกันการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้ เช่นเดียวกัน ซึ่งผลของกระบวนการประเมินผลก็จะกลายเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน เพื่อนำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการประเมินผลงาน (Performance appraisal) จึงต้องเริ่มตั้งแต่การเข้าร่วมควบคุม ร่วมติดตาม ร่วมประเมินผล ร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่จัดทำไว้ ทำโดยเอกชนและรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

สนธิ ไทยกล้า (2549, หน้า 45) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตามและประเมินผล จึงจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

อรทัย กักผล (2552, หน้า 17-19) กล่าวว่า ตลอดเวลาที่ทำงานร่วมกันประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการตรวจสอบถึงปัญหา อุปสรรค และร่วมกันในการหาทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้งานหรือภารกิจดังกล่าวสามารถสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

White (1982, p. 5) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะไรควรทำและทำอย่างไร มิติที่ 2 มีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา ลงมือปฏิบัติตามที่ตัดสินใจ มิติที่ 3 มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน และมิติที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

Woodcock (1989, pp. 76-116) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น ประกอบด้วย การตรวจสอบติดตามงานเป็นการศึกษาทบทวนการทำงานของ การปฏิบัติงาน จากการเรียนรู้จากประสบการณ์และคิดปรับปรุงงาน และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่จะเกิดขึ้น

Parker (1990, p. 33) กล่าวว่า การทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย ลักษณะดังนี้ คือ มีความมุ่งหมายที่ชัดเจน มีความเป็นกันเอง การมีส่วนร่วม มีศิลปะในการฟัง การใช้ ความไม่ลงรอยให้เกิดคุณค่า การใช้มติเอกฉันท์ การสื่อสารแบบเปิด บทบาทและการกำหนดงานไว้อย่างชัดเจน การมีภาวะผู้นำร่วม การมีความสัมพันธ์กันภายนอกในการปฏิบัติ และมีการประเมินตนเอง

Chapin (1997, p. 317) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมในงานในการให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น

จึงสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการประเมินผลหมายถึง กระบวนการที่มีส่วนร่วมและเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดองค์กรใดที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โปร่งใสและจัดทัศนคติส่วนตัวได้มากที่สุด ถือว่าองค์กรนั้นใช้เครื่องมืออย่างได้ผล การให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การนำเสนอผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่จะเกิดขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2549, หน้า 63) กล่าวถึงประโยชน์ที่โรงเรียนได้รับการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ความกระฉ่างในจุดประสงค์ เป้าหมายที่ให้คำจำกัดความอย่างชัดเจนส่งเสริมความรู้สึกรับผิดชอบและความผูกพันภายในคณะครูจะเข้าใจเป้าหมาย และมีความผูกพันกับการนำออกใช้เพราะเขามีส่วนร่วมในการรวบรวม การมีส่วนร่วมในการออกแบบกลยุทธ์นำไปสู่เป้าหมายที่ท้าทายยิ่งขึ้น และระดับการจูงใจสู่การทำเป้าหมายเหล่านั้นบรรลุผล
2. มีความผูกพันและการประสานงานมากขึ้นต่อการตัดสินใจ เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับสามารถใช้เพื่อประสานการตัดสินใจ และการกระทำของครูและผู้บริหารในขอบข่ายจำนวนหนึ่ง เป้าหมายที่สร้างขึ้นร่วมกันจะเป็นจุดรวมที่สำคัญ และเป็นจุดอ้างอิงสำหรับการตัดสินใจในอนาคตเมื่อเอกบุคคลเข้าใจจุดประสงค์ขององค์กร เขาก็มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันมากขึ้นต่อการตัดสินใจเหล่านั้น (Lawler & Hackman, 1969)
3. การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันให้กลไกสำหรับแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยหรือเอกบุคคลขององค์กร เป้าหมายให้กรอบของข้อตกลงภายในทั้งหมด ซึ่งสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์
4. ความสามารถในการปรับตัวสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เป้าหมายที่ตัดสินใจร่วมกันช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง กระบวนการจัดตั้งเป้าหมายอย่างต่อเนื่องที่โรงเรียนเข้าร่วมในการประเมินตนเองในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และประสิทธิผลของโปรแกรมเป็นตัวนำที่มีประโยชน์สำหรับผู้บริหารและคณะครูเพื่อวิเคราะห์กันในสภาวะการเปลี่ยนแปลง และเพื่อหาคำตอบของปัญหาร่วมกัน

5. ปรับปรุงใหม่ กระบวนการตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วมให้โอกาสอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงระดับพลังงานขององค์กรเสียใหม่ โดยให้การประเมินเพื่อความเป็นเลิศ Judy Guike-Amado ผู้อำนวยการปรับปรุงโรงเรียนประถมศึกษาแห่งเขตการศึกษา Vallejo (California) Unified school district ได้กล่าวว่า กระบวนการตั้งเป้าหมายแบบมีส่วนร่วม “ประกันว่าเรามองโรงเรียนของเราเป็นสถาบันที่มีการเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง”

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2547, หน้า 33) กล่าวถึงผลดีของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นการสร้างสรรค์ให้มีการระดมสรรพกำลังจากบุคคลต่าง ๆ เช่น พลังความคิด สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นต้น
2. เป็นการสร้างบรรยากาศและพัฒนาประชาธิปไตยในการทำงาน
3. ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมีส่วนช่วยให้ประสานงานกันดี
4. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดี เพราะจะมีความรับผิดชอบน้อย
5. ผลงานที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจแก่บุคลากรทุกคน เพราะทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน
6. ช่วยให้งานสำเร็จลงได้ในเวลาอันรวดเร็ว เพราะมีการแบ่งหน้าที่กันทำ
7. สร้างความสมดุลระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติ

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2547, หน้า 63) กล่าวถึงประโยชน์ของการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. ได้ทราบถึงความต้องการของท้องถิ่น
2. แบ่งเบาภาระหรือรับภาระแทนราชการในการจัดการศึกษาได้บางกรณี
3. เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนหรือผู้ร่วมงาน
4. ลดความขัดแย้งในการบริหารงาน
5. เป็นการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ
6. เป็นการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย
7. เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ซึ่งเท่ากับลดต้นทุนในการผลิต เพราะทุกคนจะมีความรู้สึกร่วมกันมีส่วนเกี่ยวข้องกับผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงช่วยกันใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2547, หน้า 183) กล่าวถึงผลดีของการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

1. ช่วยลดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพราะการที่ คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับสถานศึกษาจะทำให้ทุกฝ่ายได้ทราบ ข้อเท็จจริงในขณะเดียวกันก็สามารถนำปัญหาหรือความต้องการของชุมชนเสนอต่อสถานศึกษา เพื่อร่วมกันแก้ไข ซึ่งการปฏิสัมพันธ์กันเช่นนี้จะสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน
2. การระดมสรรพกำลังทางการศึกษา ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นกำลังสำคัญ ในการระดมวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ การก่อสร้างหรือซ่อมแซมอาคาร ตลอดจนภูมิปัญญาจาก ท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางการศึกษา
3. ช่วยให้ผู้ปกครอง โดยเฉพาะกรรมการเกิดความรักความผูกพัน และความ ภูมิใจในผลงานที่กระทำร่วมกัน เช่น การสละแรงงาน การบริจาค การจัดหาคอมพิวเตอร์ เครื่องดนตรี เป็นต้น

4. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้งานสำเร็จไปด้วยดี เพราะการแบ่งงานกันทำ มีการประสานงานซึ่งกันและกัน อันจะนำมาซึ่งความรัก ความสามัคคีกลมเกลียว

5. ในด้านการประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นกระบอกเสียงที่ดี ในการนำผลงานหรือกิจการของสถานศึกษาไปเผยแพร่ ซึ่งหากกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้มีหน้าที่ เกี่ยวข้องกับสื่อมวลชนก็จะสามารถทำให้ข่าวสารแพร่หลายได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า ก) กล่าวถึงประโยชน์ของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เขาจะยอมรับ การเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจ-การร้องทุกข์น้อยลง
3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น
4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจ และความต้องการ ของฝ่ายบริหาร
5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ การเปลี่ยนแปลงและไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น

7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น

8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ธ สุนทรายุทธ (2551, หน้า 555) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้
ดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลมีส่วนร่วม
ในการเปลี่ยนแปลงเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น
 2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้รับบริการ ตลอดจน
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความราบรื่นมากขึ้น
 3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานมีส่วนร่วม
กระบวนการขององค์กรที่สำคัญ เช่น การตัดสินใจ โดยร่วมคิดร่วมทำมากขึ้น
 4. ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น พนักงานมีส่วนร่วม จะมีความรู้สึกที่ไว้วางใจ
ฝ่ายบริหารมากขึ้น
 5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น ถ้าหากง่ายผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาผูกพัน
ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น การบริหารจะมีความง่าย
 6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการตัดสินใจทาง
การบริหารมาจากบุคคลหลายฝ่ายด้วยกันในการคิดแก้ปัญหา
 7. การตัดสินใจโดยอาศัยการสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กร
มีสิ่งย้อนกลับจากพนักงานได้เป็นอย่างดี
 8. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยปรับปรุงทีมงาน
ให้ดีขึ้น ซึ่งทีมงานมีความจำเป็นต่อการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่เผชิญกับองค์กรได้ดีขึ้น
- โดยสรุปจะเห็นได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีผลโดยตรงต่อ
การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน และกำลังใจของบุคลากร อันเป็นผลให้เกิด
การยอมรับ และมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันในองค์กร

ข้อจำกัดในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของชุมชน

เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (2541, หน้า 61) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของ
ประชาชนเพื่อการพัฒนาชนบทไว้ 2 ประเด็น ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับตัวของชาวชนบทเอง จำแนกออกเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้
 - 1.1 ชาวชนบทขาดนิสัยการทำงานร่วมกันอย่างจริงจังและถาวรจะมีแต่การร่วมกัน
ทำงานเป็นครั้งคราว ทั้งนี้เพราะในอดีตประเทศไทยเป็นสังคมที่มั่นคง จึงไม่จำเป็นต้องเสริมสร้าง
การทำงานร่วมกัน

1.2 ชาวชนบทไทยประกอบอาชีพเกษตรกรรมไทยที่เต็มไปด้วยความไม่แน่ใจว่าจะไม่ได้รับผลประโยชน์โดยตรงในระยะสั้น ดังนั้นการมีส่วนร่วมที่หวังผลระยะยาวจึงค่อนข้างลำบาก

1.3 ชาวชนบทไทยอยู่ภายใต้ระบบอุปถัมภ์และลัทธิพ่อปกครองลูก ทำให้หวังพึ่งบุคคลภายนอกมากเกินไปและหวังที่จะให้บุคคลอื่นทำทุกสิ่งทุกอย่างให้

1.4 ชาวชนบททราบว่าตนเป็นผู้ที่มีฐานะต่ำต้อยในสังคมทำให้กลัวคนภายนอกดูถูกเจ้าหน้าที่และนักการพัฒนา จึงหาข้อมูลที่แท้จริงจากชาวชนบทได้ยาก

1.5 ชาวชนบทมักเลือกผู้นำที่คิดว่าจะสามารถอุปถัมภ์ตนได้ จึงมักจะเลือกคนร่ำรวยผู้มีหน้ามีตาหรือมีสายสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่คือบุคคลภายนอก

1.6 คนไทยทั่วไปโดยเฉพาะชาวชนบทไม่ชอบแสดงตัวเป็นศัตรูกันซึ่งหน้าและไม่ชอบโต้เถียง

1.7 ชาวบ้านไม่คุ้นเคยกับการฝึกให้วางแผนการทำงานล่วงหน้า ดังนั้นผลงานของชาวชนบทจึงไม่ค่อยจะเป็นระบบและขาดทฤษฎะด้านเวลา

2. ปัญหาเกี่ยวกับตัวเจ้าหน้าที่หรือระบบราชการ จำแนกเป็น 6 ประเด็นย่อย ได้ดังนี้

2.1 นโยบายในระบบราชการมักมาจากเบื้องบน

2.2 ระบบการจัดสรรงบประมาณจัดทำกันในส่วนกลาง ทำให้โครงการที่มาจากเจ้าหน้าที่และชาวชนบทเกิดขึ้นได้ยาก

2.3 ระบบการบริหารที่ถูกสั่งการมาจากเบื้องบน ทำให้การประสานงานของเจ้าหน้าที่ระดับสนามของแต่ละกรมกองเป็นไปด้วยความยากลำบาก รวมทั้งแนวทางการมีส่วนร่วม และการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายมีความเข้าใจแตกต่างกัน

2.4 ระบบการให้คณาให้โทษใช้ไม่ได้ผลของการปฏิบัติงานที่เกิดแก่ชาวบ้านอย่างแท้จริง แต่ถือเอาความพอใจของผู้บังคับบัญชา และกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นหลัก

2.5 วัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบผู้ใหญ่น้อยและระบบอุปถัมภ์ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจว่าตัวเองมีฐานะสูงกว่าชาวชนบท

2.6 เจ้าหน้าที่ราชการมีแนวโน้มที่จะชอบทำงานในสำนักงาน

ไพรัตน์ เจริญมิตร (2541, หน้า 62) กล่าวถึงปัญหาและข้อจำกัดในการมีส่วนร่วมของชุมชน ดังนี้

1. นโยบายการมีส่วนร่วมของชุมชนส่วนใหญ่ต้องขึ้นอยู่กับระบบราชการ

2. ประชาชนคุ้นเคยกับการได้รับคำสั่ง การยอมรับความถูกต้องของข้าราชการ และการรอคอยความช่วยเหลือแทนการช่วยเหลือตัวเอง การคิดเองและหลีกเลี่ยงการโต้แย้งกับข้าราชการ

3. กิจกรรมหรือโครงการที่ได้เข้าร่วมส่วนใหญ่ให้ร่วมเฉพาะตอนเสนอโครงการ และตอนลงมือปฏิบัติโครงการไม่มีการร่วมแบบครบวงจร

4. องค์กรอาสาสมัคร มูลนิธิและชมรมต่าง ๆ มีมากมายแต่ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้เฉพาะ ขาดทุน ขาดเป้าหมายและหลักที่แน่นอน และขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและที่สำคัญขาดแกนกลางของรัฐบาล และองค์กรเหล่านี้จะประสานติดอย่างเป็นทางการในทุกระดับ

5. องค์กรประชาชนส่วนใหญ่มักจะคอยดูแลผลประโยชน์ และขยายผลประโยชน์ให้กับกรรมการร่วมกับสมาชิกในสังกัดมากกว่าถึงมือประชาชน

กรเกล้า แก้วโชติ (2544, หน้า 16) ได้ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาพอจะสรุปเป็นประเด็นใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. ชุมชนยังขาดความเข้าใจบทบาทของตนเองว่าจะเข้าไปมีส่วนร่วมได้ในเรื่องใดบ้าง
2. ชุมชนขาดความมั่นใจเนื่องจากขาดความพร้อมทั้งประสบการณ์ และไม่มีเวลา

ที่จะเข้าร่วมกิจกรรมอย่างจริงจัง

3. โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ถึงนโยบาย และขาดสิ่งจูงใจที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

4. ผู้บริหารและคณะกรรมการประสานงานอันดีกับคนในท้องถิ่น

บำเหน็จ จินขาวขำ (2545, หน้า 33) สรุปเกี่ยวกับอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษานั้นถ้าพิจารณาจากด้านกรรมการการศึกษาแล้วจะเห็นว่า กรรมการศึกษา ยังไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง เห็นว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของตนยังไม่มีความสำคัญเพราะการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน ในส่วนสถานภาพครอบครัวของกรรมการสถานศึกษา ที่มีรายได้ต่ำก็ต้องให้ความสำคัญของการอยู่รอดของครอบครัวก่อนจึงไม่มีเวลาให้กับหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนในด้านโรงเรียนนั้นผู้บริหารมักไม่เห็นความสำคัญของกรรมการสถานศึกษาเพราะคิดว่าศักยภาพของโรงเรียนมีเพียงพอ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547, หน้า 33) กล่าวถึงข้อจำกัดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

1. การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการบริหาร อาจเกิดความขัดแย้งหรือไม่สอดคล้องกับฝ่ายบริหาร ซึ่งอาจทำให้กิจกรรมนั้นล่าช้าหรือล้มเหลวได้
2. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร อาจเป็นช่องทางหนึ่งที่ก่อให้เกิดกลุ่มอิทธิพลที่ใช้พลังของกลุ่มไปในทางไม่สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้องขึ้นได้
3. ผู้บริหารบางคนคิดว่าการยอมให้ฝ่ายผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและรับผิดชอบจะทำให้ตนเองสูญเสียอำนาจ

4. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไม่สามารถนำไปใช้กับงานที่เร่งด่วนได้ เพราะต้องใช้เวลามากในกระบวนการบริหาร เช่น การประชุมหลายครั้งเพื่อให้ได้ข้อยุติ

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2553, หน้า 205) กล่าวว่าบุคคลแต่ละคนมีความคิด ทัศนคติ หรืออุปนิสัยแตกต่างกัน ดังนั้นในบางกรณีการเข้าไปมีส่วนร่วมของคณะกรรมการอาจเกิดผลเสียได้ ดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น หากความคิดเห็นไม่ตรงกันหรือไม่สอดคล้องกัน จะนำมาซึ่งความขัดแย้งกันได้
2. อาจเป็นช่องทางหนึ่งในการแอบแฝง เพื่อแสวงหาผลประโยชน์จากสถานศึกษา เช่น การจัดงานหารายได้ การฝากเด็กเข้าเรียน การทำธุรกิจกับสถานศึกษา เป็นต้น
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วมไม่สามารถใช้งานที่เร่งด่วนได้ เพราะการทำงานแบบมีส่วนร่วมต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกัน ซึ่งบางครั้งต้องประชุมหลายครั้งเพื่อหาข้อยุติเมื่อเป็นเช่นนี้ หากสถานศึกษาตัดสินใจไปโดยไม่ปรึกษาคณะกรรมการก็อาจเกิดปัญหาขึ้นได้
4. หากกรรมการไม่มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่หรือไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาดีพอ อาจทำให้การทำงานเกิดความล่าช้าหรือล้มเลิกโครงการได้

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 555) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีข้อดีหลายประการ แต่พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมกลับไม่แพร่หลายในองค์กรปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ ได้แก่

1. อุปสรรคทางด้านองค์กร ตัวขององค์กรเองทำให้เกิดอุปสรรคหลายอย่างต่อการใช้การมีส่วนร่วม อุปสรรคดังกล่าวได้แก่ ประเพณี ปรัชญา ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร คุณภาพนโยบาย และระเบียบวิธีปฏิบัติงานคุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร ขาดบรรยากาศสนับสนุน และการขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม
2. อุปสรรคด้านการบริหาร อุปสรรคบางอย่างเกิดขึ้นจากตัวผู้บริหารเองที่ขัดขวางการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้แก่นิสัยด้านการบริหาร ความไม่เข้าใจในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ฐานคติของทฤษฎี X และการขาดความมั่นคงและความกลัว
3. อุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชา มีหลายประการ ได้แก่ การขาดความสามารถในการมีส่วนร่วม การขาดความต้องการ การขาดความรู้เนื้อหาหรือความเชี่ยวชาญ การไม่รู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วม ความกลัว และความเมินเฉย
4. อุปสรรคทางด้านสถานการณ์ การใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพอาจถูกจำกัดด้วยอุปสรรคทางด้านสถานการณ์บางอย่างด้วย ได้แก่ เวลางาน อิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม การเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศขององค์กรแบบสนับสนุน

การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง นโยบายและระบบการให้สิ่งตอบแทน การให้การอบรม และการศึกษาความรู้สึกร่วมกันต่อสภาพแวดล้อม ตลอดจนความสำนึกรับผิดชอบเชิงสังคมของบุคคล และหน่วยงานทางการศึกษา

ดิเรก พรสีมา และคณะ (2553 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 51) ได้ศึกษาสถานภาพปัจจัยเอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความไม่พร้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ คู่มือปฏิบัติงาน ความไม่พร้อมของผู้กระจายอำนาจในแต่ละระดับ ความไม่พร้อมด้านงบประมาณ ความไม่พร้อมด้านบุคลากรผู้รับเอาอำนาจไปปฏิบัติ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา ความไม่ต่อเนื่องของผู้บริหาร วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร โดยเฉพาะการคุ้นเคยกับการบริหารจัดการแบบศูนย์รวมอำนาจมาเป็นเวลานาน การขาดเอกภาพในการบริหารของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และความค้ำยประสิทธิผลของระบบติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และการนิเทศ

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่สนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในโรงเรียนมีอยู่หลายประเด็น ที่สำคัญก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเห็นความสำคัญ และสนองนโยบายของรัฐในเรื่องนี้ โดยจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้แน่นแฟ้น เพื่อที่ประชาชนจะได้เข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สำหรับงานวิจัยในประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

อภิสรณ์ ภาชนะวรรณ (2544, หน้า 37) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษาเขตการศึกษา 6 กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ว่าเป็นการสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน และสมาชิกในสังคมที่กว้างขวางเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจการมในการพัฒนารวมทั้งมีส่วนร่วมผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

พ่อพรณ ถิมเลี้ยงเลิศ (2544, หน้า 13) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจได้เองก็ตาม แต่การปฏิบัติงานต่าง ๆ นั้น ต้องอาศัยผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

ฉลองศรี พลโยธา (2544, หน้า 137) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการเรียนรู้ตามอรรถศาสตร์ เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน พบว่าองค์กรชุมชนที่ประสบผลสำเร็จในการออมทรัพย์หรือการระดมทุนมีขั้นตอนกระบวนการเรียนรู้ตามลำดับต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นจากการที่บุคคลได้รับการสะสมความรู้ ความคิด และประสบการณ์ชีวิตที่เป็นปัญหา เกิดความตระหนักในปัญหา เกิดความคิดมุ่งมั่นเพียรพยายามที่จะแก้ไขปัญหานั้น

ขั้นตอนที่ 2 มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และวางแผนร่วมกัน โดยรวมกลุ่มผู้ที่มีปัญหาความต้องการหรือความสนใจตรงกัน เพื่อรวมพลังกันคิดวิเคราะห์ปัญหาความต้องการทางเลือกในการแก้ปัญหา และร่วมกันตัดสินใจเลือกทางเลือกในทางเลือกนั้น

ขั้นตอนที่ 3 มีการวางแผนร่วมกันตามวิถีทางที่ได้ตัดสินใจเลือก

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วยขั้นตอนของการบริหารจัดการ อาทิ การกำหนดโครงสร้างการกระจายอำนาจ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในองค์กรทั้งแนวตั้งและแนวนอน มีกฎเกณฑ์กติกาที่ต้องปฏิบัติตามร่วมกัน มีกิจกรรมและการสื่อสารสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 5 มีการสรุปประเมินผลบทเรียนทุกระยะ ได้แก่ การสรุปการประเมินผลได้ผลเสียของการทำงาน การตรวจสอบการทำงาน การปฏิบัติใดที่บังเกิดผลดีมีประโยชน์ก็จะทำอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติใดที่ไม่มีประโยชน์ก็จะยกเลิกหรือร่วมกันตั้งคำถามใหม่ คิดวิเคราะห์ทางเลือกแก้ไขใหม่ทุกระยะจนเกิดความรู้/ ประสบการณ์/ ภูมิปัญญาเพิ่มขึ้นทุกครั้ง เกิดเป็นวงจรของการเรียนรู้ในวิถีชีวิตที่ไม่รู้จบ

สมลักษณ์ ไชยเสริฐ (2549, หน้า 142-149) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนในคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ สถานีตำรวจนครบาล พบว่า การเป็นตัวแทน (Representation) การสรรหาและการคัดเลือกตัวแทน จะต้องคำนึงถึงประชาชนทุกกลุ่ม ทุกฝ่าย เพื่อให้ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลายทุกกลุ่มนั้นมีตัวแทนเข้าไปร่วมด้วยจะได้ประสานผลประโยชน์กันจนลงตัวและเกิดความเป็นธรรมขึ้น รวมทั้งคำนึงถึงคุณสมบัติของตัวแทนที่ต้องการด้วย โดยพิจารณาจากคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะและความสามารถที่เกื้อหนุนกัน ความสอดคล้องของเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร การตอบสนองซึ่งกันและกัน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงด้านการเงิน

ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความเชื่อถือจากกลุ่มทั้งหลายหรือผู้มีส่วนได้เสีย และมีปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องตระหนักถึง คือ ฝ่ายที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความรู้สึกที่จะต้องอาศัยซึ่งกันและกัน

สนธิ ไทยกล้า (2549, หน้า 45) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของการบริหารงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 5 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบติดตามและประเมินผล จึงจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สิริพัฒน์ ลากจิตร (2550, หน้า 1) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหาร ผู้กำกับนโยบายนักการเมืองและผู้ที่อยู่ในฐานะสำคัญในสังคม ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคล การตัดสินใจจึงจำเป็นมากสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมที่แต่ละบุคคลกระทำอยู่ และการตัดสินใจยังเป็นกระบวนการทางเลือกใด ทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณาและประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

วิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์ (2552, หน้า 25) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์: กรณีศึกษาประชาชนในเขตเทศบาลพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ระดับสูงในด้านการดูแลรักษา และด้านการค้นหาสาเหตุของปัญหา และมีระดับปานกลางในเรื่องของการปฏิบัติงานด้านการวางแผนดำเนินงาน และด้านการติดตามและการประเมินผล ข้อเสนอแนะในการแก้ไข คือ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว การจัดทำมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารหรือเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ให้ประชาชนทราบอย่างกว้างขวางและทั่วถึง ควรจัดประชุมสัมมนา อบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ การจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม และควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม เพื่อให้เข้ามามีบทบาทรับผิดชอบต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในชุมชนอย่างยั่งยืน

บวรลักษณ์ ศักดิ์วิไลพร (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ทั้ง 4 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพงานวิชาการในสถานศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับประสิทธิผลงานวิชาการในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อิสริยา ปิ่นตบแต่ง (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผลการวิจัย พบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจภายนอกและปัจจัยจูงใจภายในมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชย และน้อยที่สุดคือการได้รับรางวัล ปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความเป็นมืออาชีพ รองลงมาคือความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล และน้อยที่สุดคือ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ สำหรับช่องทางในการสื่อสารที่พนักงานเห็นว่าจะ ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงานประสบความสำเร็จมากที่สุดคือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า รองลงมาคือ การสื่อสารผ่านการประชุมแบบประชุมกลุ่มย่อย และน้อยที่สุดเป็นการสื่อสารผ่านทางการใช้โทรสาร สำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หน่วยงานจัดมากที่สุด พบว่า หน่วยงานมีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด รองลงมาคือ จัดระบบพี่เลี้ยง และมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงานน้อย

ดาวประกาย สายแก้ว (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนวัดทับไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่า ด้านการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ด้านเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านการประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการให้บริการชุมชน ด้านการเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนวัดทับไทร โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

Erdeljac (1985, p. 3250-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระหว่างศึกษานิเทศก์กับประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเพนซิลวาเนีย ได้ระบุองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมที่ศึกษา ได้แก่ 1) อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ 2) ความสัมพันธ์

ของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ 3) อำนาจของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ 4) ระดับของการแสดงออกและการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีการตัดสินใจ 5) คุณของอำนาจในการตัดสินใจแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพ 6) สิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงินและบริการ 7) อำนาจของโครงสร้างงานปัจจุบัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 2 ฝ่าย มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน โดยศึกษาธิการมีการรับรู้ อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ อำนาจการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ ระดับการแสดงออก และการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีต่อการตัดสินใจ คุณของอำนาจในการตัดสินใจของแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพสิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงินและบริการ อำนาจของโครงสร้างปัจจุบัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูมากกว่าประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาล และขณะเดียวกันศึกษาธิการมีความต้องการมีส่วนร่วมตาม โครงสร้างทางการมากกว่าความคิดเห็นของประธานสหภาพครู

Craft (1988, p. 1633-A) บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมิสซูรี ได้ศึกษาถึงทัศนคติของชุมชนต่อการจัดการศึกษาและระดับการมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนเป็นการศึกษาเพื่อสนองความคิดที่ว่า การมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนทำให้ทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียนดีขึ้น จุดมุ่งหมายคือ ต้องการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน และทัศนคติต่อสถานศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับทัศนคติและระบบโรงเรียนในแต่ละสิ่งแวดล้อมแต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของชุมชนและสิ่งแวดล้อมหรือทัศนคติของชุมชนกับระดับการเข้าร่วมในกิจการของโรงเรียน

Schuler (1990, p. 2595) ได้วิจัยการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจ ด้านการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินนิโซตา สหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าประชาชนมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้พบว่า การเข้ามามีส่วนร่วมอย่างไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากความบกพร่องในการสื่อสาร ปัญหาของการมีส่วนร่วม ได้แก่ ระดับของการเข้ามามีส่วนร่วมเพียงเรื่องเดียว การเข้ามาโดยขาดความเข้าใจในสถานการณ์ทั้งหมด ขาดข้อตกลงเกี่ยวกับขอบเขตของการมีส่วนร่วม เป็นต้น

Hakanen (1995 อ้างถึงใน สำเนา บุญมาก 2544, หน้า 49) ได้สำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียน และกลุ่มวิชาการเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในรัฐเซาท์คาโรไลนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ปกครองยังขาดความรู้ที่เพียงพอเกี่ยวกับความเป็นไปของโรงเรียน และนักการศึกษาได้เสนอแนะให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียน

กับชุมชนให้มากขึ้น 2) การขาดข้อมูลข่าวสารและการติดต่อในชุมชนทำให้ผู้ปกครองขาดความสัมพันธ์กันในชุมชน 3) เครื่องมือที่ใช้ติดต่อไม่เพียงพอ มีข้อเสนอให้แจ้งนโยบายติดต่อระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จุดมุ่งหมาย ความรับผิดชอบ รายละเอียดเกี่ยวกับการเงิน เวลา และความจำเป็นด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ

Bruce (1999, p. 6028-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน พบว่า ความคาดหวังของโรงเรียนเกี่ยวกับชุมชน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนที่จะมีส่วนร่วมกับทางโรงเรียน สำหรับความคาดหวังของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษานั้น ผลการวิจัยพบว่า ได้มีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับการเรียนรู้การอบรมสอนเด็กให้มากยิ่งขึ้น ให้การทำงานมีความคาดหวังกับโรงเรียนและต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของเด็ก ด้วยครู และผู้ปกครองนักเรียนมีความต้องการที่จะให้ครูใหญ่มีที่พักหรืออยู่อาศัยในบริเวณโรงเรียน ครูใหญ่มีความเห็นว่า การสื่อความหมายระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีอุปสรรคอยู่อย่างหนึ่ง คือ การที่ทำให้ความหมายของสิ่งใดสิ่งหนึ่งถูกเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อันเนื่องมาจากการถ่ายทอดข่าวหรือการส่งข่าวเกิดความผิดพลาด

Glod (2000, p. 295) ได้ศึกษาการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนมัธยม โดยเน้นการให้ความร่วมมือระหว่างชุมชน ผู้ปกครอง และนักการศึกษา ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาในรัฐฟิลาเดลเฟีย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัวกับโรงเรียน เพื่อเป้าหมายในการเสริมสร้างการอ่านออกเขียนได้ และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชน ทำให้ผู้ปกครองได้รับความรู้เกี่ยวกับชุมชน ดังนั้นการสร้างหุ้นส่วน และความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับนักการศึกษา ทำให้เกิดทรัพยากรที่มีคุณค่าในด้านสังคม และวัฒนธรรมให้แก่โรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะสถานศึกษาและชุมชนเป็นสถาบันที่มีความใกล้ชิดกัน ดังนั้นการจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะใช้แนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และสังเกตแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วม สภาพปัญหาการมีส่วนร่วม และหากกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 41 คน ครูผู้สอน จำนวน 262 คน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 41 คน และผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 2,701 คน รวมทั้งสิ้น 3,045 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2557 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 22 คน ครูผู้สอน จำนวน 141 คน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 22 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 337 คน รวมทั้งสิ้น 552 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 10 คน

2.3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และผู้ปกครองนักเรียนจำนวน รวมทั้งสิ้น 10 คน

2.4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยแบ่งผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนจำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้หาข้อมูล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	41	22
ครูผู้สอน	262	141
ประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	41	22
ผู้ปกครองนักเรียน	2,701	337
รวม	3,045	552

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มี 2 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากันตบุรี เขต 2 มีจำนวน 2 ฉบับ ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งแต่ละฉบับมีลักษณะดังนี้

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากันตบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert ดังนี้ (Best & Khan, 1993, p. 247 อ้างถึงใน ทศนีย์ แสงอรุณ, 2550, หน้า 67)

5 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลในฉบับที่ 1

ส่วนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อใช้หากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่วนที่ 1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ แต่ละฉบับมีวิธีการสร้าง ดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีวิธีการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษานิยาม ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อนำเนื้อหาหาวิเคราะห์แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาการสร้างเครื่องมืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเครื่องมือมีลักษณะเป็นแบบสอบถามข้อมูล เป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 2 ข้อ แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

4. นำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

6. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) เชิงเนื้อหา ภาษา จำนวน 5 คน สำหรับรายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถามมีดังนี้

- | | |
|--|--|
| 6.1 ดร.ประภาศิลป์ ญาติเจริญ | ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล
การจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 |
| 6.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริพร
อนุศาสนนันท์ | หัวหน้าภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 6.3 ดร.สุทธิ สุวรรณपाल | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 1 |
| 6.4 นางสาวพุดชา นุสติ | ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนขลุงรัชดาภิเษก
สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 |
| 6.5 นางประทีน ไชยวงศ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบ่อ (จงจินต์จิววงศ์
อุปถัมภ์ 3) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 |

7. นำแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ .50 ขึ้นไป มาจัดเรียงหัวข้อใหม่
แก้ไขเนื้อหา ภาษาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ
ความเรียบร้อยและความถูกต้องอีกครั้ง

8. เตรียมแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้กับผู้บริหาร ครู ประธานกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่า
อำนาจจำแนกของแบบสอบถาม ระหว่างรายข้อกับผลรวม (Item-total correlation) และหาค่า
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ
Cronbach (1990, pp. 202-204) ปรากฏว่า ได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .57-.85 ค่าความเชื่อมั่น
ของแบบสอบถามทั้งฉบับทั้งฉบับเท่ากับ .98 และสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก
กลุ่มตัวอย่าง

ฉบับที่ 2 การสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณ
ตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลในฉบับที่ 1 มีวิธีการ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
2. สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

3. นำแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ
4. นำแบบสัมภาษณ์ไปปรับปรุง แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content validity) เชิงเนื้อหา ภาษา ถ้าแบบสัมภาษณ์ข้อใดมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ถือว่าใช้ได้ นำมาจัดเรียงหัวข้อใหม่ แก้ไขเนื้อหา ภาษาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อยและความถูกต้องอีกครั้ง
6. เตรียมแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์แล้ว ไปหาค่าอำนาจจำแนก/ ค่าความเชื่อมั่น เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ส่วนที่ 2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อใช้หากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับเทคนิคในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
2. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับที่ 1 และการสัมภาษณ์มาสรุปจัดเป็นประเด็น เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาในการจัดสนทนากลุ่ม
3. สร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม
4. นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ
5. นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
6. นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content validity) เชิงเนื้อหา ภาษา ถ้าแบบบันทึกข้อใดได้ค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ถือว่าใช้ได้ นำมาจัดเรียงหัวข้อใหม่ แก้ไขเนื้อหา ภาษาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อยและความถูกต้องอีกครั้ง
7. จัดพิมพ์แบบบันทึกฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการสนทนากลุ่มต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ แต่ละฉบับมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

ฉบับที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือราชการเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ไปถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. จัดส่งแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อตอบแบบสอบถามและกำหนดส่งแบบสอบถามคืน

3. ในกรณีที่ไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้ติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 450 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.52

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจความถูกต้องสมบูรณ์ทุกฉบับ

ฉบับที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลในฉบับที่ 1 มีขั้นตอน ดังนี้

1. จัดส่งหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน เพื่อนัดวันสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์รายบุคคล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งหมด 10 คน ในระหว่างวันที่ 1-5 สิงหาคม พ.ศ. 2559 เวลา 13.00-14.00 น. ประเด็นที่นำมาสัมภาษณ์มี 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตามที่ได้เตรียมไว้

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงพร้อมกับจดบันทึกถอดการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

4. ประมวลผลความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ลงในแบบบันทึกข้อมูลในรูปการบรรยายเชิงเนื้อหา เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลในฉบับที่ 1 และจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในขั้นตอนต่อไป

ส่วนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีขั้นตอนดังนี้

1. จัดส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มถึงผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 5 คน รวมทั้งหมด 10 คน
2. ผู้วิจัยจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2559 เวลา 10.30-15.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดเกวียนหัก อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ประเด็นที่นำมาสนทนากลุ่มมี 4 ประเด็นดังนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตามที่ได้เตรียมไว้
3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการสนทนากลุ่ม โดยใช้เครื่องถ่ายวิดีโอเพื่อบันทึกเสียงภาพ และจดบันทึกโดยใช้แบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม
4. ประมวลผลความคิดเห็นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม
5. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะ เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ต่อไป

วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล มีวิธีการดำเนินงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

1. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์จากนั้นนำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจให้คะแนน โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert ดังนี้ (Best & Khan, 1993, p. 247 อ้างถึงใน ทศนีย์ แสงอรุณ, 2550, หน้า 67) ดังนี้
 - 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for windows เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ฉบับที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ผู้วิจัยจะนำผลการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยจับประเด็นที่คล้ายคลึงกันมาจัดเป็นกลุ่มเดียวกันและสรุปปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลในฉบับที่ 1 และหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ต่อไป

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ผู้วิจัยนำผลจากการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสรุปและหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 นำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงเนื้อหา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำมาจัดลำดับให้สอดคล้องกับแนวทางการศึกษาข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า โดยนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structural interview) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชน ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลในฉบับที่ 1

ส่วนที่ 3 การหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group) ใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ 3) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 4) ด้านการมี

ส่วนร่วมในการประเมินผล นำผลจากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปผลการอภิปรายนำเสนอเป็นความเรียงในรูปของการบรรยายเชิงเนื้อหา เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการโรงเรียน	22	4.90
ครูผู้สอน	120	26.70
ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	22	4.90
ผู้ปกครองนักเรียน	286	63.60
รวม	450	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 ครูผู้สอนจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 63.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
โดยรวมและรายด้าน

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	(n = 450)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.63	0.35	มาก	4
2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ	3.98	0.64	มาก	2
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	4.21	0.33	มาก	1
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	3.64	0.63	มาก	3
รวม	3.87	0.33	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับน้อยไปหามาก ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ผู้บริหารโรงเรียน (n = 22)				ครู (n = 120)				ประธานกรรมการสถานศึกษา (n = 22)				ผู้ปกครองนักเรียน (n = 286)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสาระแกนกลางให้เข้ากับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น	4.77	0.42	มาก ที่สุด	8	4.30	0.46	มาก	6	3.05	0.21	ปาน กลาง	9	3.77	0.56	มาก	7
2. การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ตามหลักสูตร	3.45	0.85	ปาน กลาง	12	3.16	0.55	ปาน กลาง	10	2.68	0.47	ปาน กลาง	11	2.90	0.30	ปาน กลาง	9
3. การกำหนดแนวทางการเรียนการสอนที่เน้น กระบวนการโดยเสนอแนะเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ	4.95	0.21	มาก ที่สุด	6	4.78	0.41	มาก ที่สุด	3	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	4.66	0.90	มาก ที่สุด	3
4. การตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา	4.91	0.42	มาก ที่สุด	7	3.50	1.50	มาก	9	3.64	0.95	ปาน กลาง	7	4.65	0.92	มาก ที่สุด	4
5. การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	2.43	0.49	น้อย	12	2.00	0.00	น้อย	12	2.00	0.00	น้อย	12
6. การเสนอแนะในการพัฒนางานวิชาการแก่ สถานศึกษา	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	4.58	0.81	มาก ที่สุด	5	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	4.38	1.14	มาก	6

ตารางที่ 5 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ผู้บริหารโรงเรียน (n = 22)				ครู (n = 120)				ประธานกรรมการสถานศึกษา (n = 22)				ผู้ปกครองนักเรียน (n = 286)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	7. การร่วมประชุมสัมมนาเพื่อหาแนวทางแก้ไข ปัญหาการเรียนการสอน	4.18	1.00	มาก	9	5.00	0.00	มากที่สุด	1	3.27	0.70	ปานกลาง	8	4.59	0.95	มากที่สุด
8. การมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของ ท้องถิ่น	5.00	0.00	มากที่สุด	1	2.47	0.50	น้อย	11	3.00	0.00	ปานกลาง	10	3.00	0.00	ปานกลาง	8
9. การมีส่วนร่วมพิจารณาหาทางช่วยเหลือและ ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรสนับสนุน การจัดการศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	1	4.78	0.41	มากที่สุด	3	5.00	0.00	มากที่สุด	1	4.79	0.76	มากที่สุด	2
10. การมีส่วนร่วมแสวงหากองทุนในการช่วยเหลือ นักเรียนที่ขาดแคลน	3.91	1.47	มาก	10	3.95	1.36	มาก	7	3.91	1.47	มาก	5	2.51	1.04	ปานกลาง	10
11. การเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน	3.91	1.47	มาก	11	3.85	1.45	มาก	8	3.91	1.47	มาก	5	2.51	1.04	ปานกลาง	11
12. การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางและนโยบาย ของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	1	5.00	0.00	มากที่สุด	1	5.00	0.00	มากที่สุด	1	5.00	0.00	มากที่สุด	1
13. การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบ เกี่ยวกับบุคลากร	1.09	2.94	น้อยที่สุด	13	1.24	0.20	น้อยที่สุด	13	1.05	0.21	น้อยที่สุด	13	1.06	0.24	น้อยที่สุด	13
รวม	4.32	0.27	มาก		3.77	0.22	มาก		3.57	0.20	มาก		3.52	0.33	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ประธานกรรมการสถานศึกษา ครู และผู้บริหารโรงเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ปกครองนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฏระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นและการเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของประธานกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฏระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฏระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฏระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตร และการเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งกักสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	ผู้บริหารโรงเรียน (n = 22)				ครู (n = 120)				ประธานกรรมการสถานศึกษา (n = 22)				ผู้ปกครองนักเรียน (n = 286)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ชุมชนจัดแหล่งเรียนรู้และการถ่ายทอดภูมิปัญญา ท้องถิ่น ได้แก่ วัด โรงเรียน ศูนย์พัฒนาอาชีพต่าง ๆ	4.00	0.00	มาก	2	4.58	0.54	มากที่สุด	3	4.00	0.00	มาก	1	4.00	0.00	มาก	2
2. การประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและ ปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ	3.00	0.00	ปาน กลาง	3	4.88	0.59	มากที่สุด	2	3.00	0.00	ปาน กลาง	2	3.79	0.75	มาก	3
3. การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหลายรูปแบบ	2.73	0.70	ปาน กลาง	4	3.67	1.58	มาก	4	2.86	0.64	ปาน กลาง	3	1.73	0.96	น้อย	5
4. การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข	2.00	0.00	น้อย	5	3.18	1.47	ปาน กลาง	5	2.91	0.29	ปาน กลาง	4	3.30	1.34	ปาน กลาง	4
5. การรับทราบผลการดำเนินงานด้านวิชาการ	4.09	1.01	มาก	1	4.90	0.62	มากที่สุด	1	1.45	1.05	น้อย ที่สุด	5	4.66	0.74	มาก ที่สุด	1
รวม	3.16	0.20	ปาน กลาง		4.24	0.53	มาก		2.84	0.10	ปาน กลาง		3.49	0.52	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน และครู ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของประธานกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การรับทราบผลการดำเนินงานด้านวิชาการ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข และการร่วมพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของผู้ปกครองนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ	ผู้บริหารโรงเรียน (n = 22)				ครู (n = 120)				ประธานกรรมการสถานศึกษา (n = 22)				ผู้ปกครองนักเรียน (n = 286)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับ คณะกรรมการสถานศึกษาสม่ำเสมอ	4.09	.29	มาก	4	4.92	.27	มากที่สุด	4	4.91	4.26	มากที่สุด	2	4.22	1.18	มาก	6
2. โรงเรียนจัดระบบงานประชาสัมพันธ์ที่ดี ในการเผยแพร่ข่าวสารสู่ชุมชน สม่ำเสมอ	4.05	.21	มาก	5	4.87	.40	มากที่สุด	8	4.00	1.02	มาก	4	4.40	1.13	มาก	4
3. การจัดทรัพยากรภายนอกเพื่อสนับสนุน การดำเนินงาน ของสถานศึกษา	4.05	.21	มาก	5	4.92	.27	มากที่สุด	4	4.00	1.02	มาก	4	4.25	1.18	มาก	5
4. การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี มาใช้ในการเรียนการสอน	4.05	.21	มาก	5	4.92	.27	มากที่สุด	4	2.55	.73	น้อย	10	4.56	1.06	มากที่สุด	1
5. การสนับสนุนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับ เพื่อนครู	4.86	.35	มากที่สุด	2	4.92	.27	มากที่สุด	3	4.00	1.02	มาก	4	3.92	1.35	มาก	7
6. การเปิดโอกาสให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในสถานศึกษา	4.05	.21	มาก	5	4.92	.27	มากที่สุด	4	4.00	1.02	มาก	4	4.56	1.06	มากที่สุด	1
7. การประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับ ประชาชนทั่วไปและผู้ปกครองนักเรียน	4.05	.21	มาก	5	5.00	.00	มากที่สุด	1	4.00	1.02	มาก	4	4.47	1.15	มาก	3

ตารางที่ 7 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ	ผู้บริหารโรงเรียน (n = 22)				ครู (n = 120)				ประธานกรรมการสถานศึกษา (n = 22)				ผู้ปกครองนักเรียน (n = 286)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	8. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือ ชมรม หรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า	2.00	.00	น้อย	11	2.03	.15	น้อย	11	2.00	.00	น้อย	11	2.00	.00	น้อย
9. การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน	4.00	.00	มาก	10	4.28	.45	มาก	9	4.86	.35	มากที่สุด	3	2.85	1.22	น้อย	10
10. การจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน	4.18	1.00	มาก	3	3.95	.99	มาก	10	3.82	1.00	มาก	9	3.00	.00	น้อย	9
11. การให้ความช่วยเหลือและประสานการช่วยเหลือ เพื่อแก้ไขปัญหาของนักเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	1	5.00	.00	มากที่สุด	1	5.00	.00	มากที่สุด	1	3.30	.99	น้อย	8
รวม	4.03	.11	มาก		4.51	.17	มากที่สุด		3.92	.35	มาก		3.77	.69	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครู ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการของผู้ปกครองนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครอง และศิษย์เก่า การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน และการจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการของประธานกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และการจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรม หรือสมาคมของผู้ปกครอง และศิษย์เก่า การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน โรงเรียนจัดระบบงานประชาสัมพันธ์ที่ดีในการเผยแพร่ข่าวสารสู่ชุมชนสม่ำเสมอการจัดทรัพยากรภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน การเปิดโอกาสให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานศึกษา และการประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับประชาชนทั่วไปและผู้ปกครองนักเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรม หรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน และการร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	ผู้บริหารโรงเรียน (n = 22)				ครู (n = 120)				ประธานกรรมการสถานศึกษา (n = 22)				ผู้ปกครองนักเรียน (n = 286)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้ปกครองให้ความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาลูกหลาน ขณะอยู่บ้าน ตามข้อเสนอแนะของครูหรือ โรงเรียน	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	4.75	0.66	มาก ที่สุด	4	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	4.76	0.76	มาก ที่สุด	3
2. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่าย ให้ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่โรงเรียน	4.82	0.58	มาก ที่สุด	4	2.91	1.68	ปาน กลาง	6	1.00	0.00	น้อย ที่สุด	6	3.90	0.99	มาก	4
3. การเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพเท่ากับโรงเรียนอื่น	2.36	0.79	น้อย	6	4.98	0.27	มาก ที่สุด	2	4.86	0.64	มาก ที่สุด	2	2.98	1.29	ปาน กลาง	6
4. การสอดคล้องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สิน ของสถานศึกษา	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	3.36	0.79	ปาน กลาง	5	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1
5. การช่วยให้นักเรียนที่ยากจนได้รับทุนสมาชิก ชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้สูงขึ้น	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1	4.78	0.79	มาก ที่สุด	3	3.50	1.53	มาก	4	5.00	0.00	มาก ที่สุด	1
6. การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและ งบประมาณของสถานศึกษา	3.18	1.00	ปาน กลาง	5	3.22	1.33	ปาน กลาง	5	4.64	0.49	มาก ที่สุด	3	3.59	0.80	มาก	5
รวม	4.22	0.29	มาก		4.27	0.39	มาก		3.72	0.31	ปาน กลาง		4.20	0.34	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และครู ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของประธานกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียนการสอดส่องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สินของสถานศึกษา และการช่วยให้นักเรียนที่ยากจนได้รับทุนสมาชิกชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้สูงขึ้น ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของผู้ปกครองนักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงิน และงบประมาณของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก สามอันดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงิน และงบประมาณของสถานศึกษา และผู้ปกครองให้ความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาลูกหลานขณะอยู่บ้านตามข้อเสนอแนะของครูหรือโรงเรียน ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากผลการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ใน 4 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สรุปปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำสุดสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ และด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ตามลำดับ ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน ให้ความเห็นสอดคล้องกันในประเด็นดังกล่าวต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ พบประเด็นที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุดสามประเด็น ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากรสอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น ดังคำให้สัมภาษณ์ของเชษฐา ศรีโพธิ์ทอง (2559, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “การตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาเป็นวิทยากร สอนงานอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น จะเป็นการพิจารณากันภายในโรงเรียนร่วมกับคณะครู ไม่ได้ปรึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาหรือชุมชนอย่างเป็นทางการ แต่พอดำเนินการแล้วเสร็จ จะทำเป็นรูปเล่มและแจ้งในที่ประชุมให้รับทราบ ส่วนกฎระเบียบของบุคลากรทางการศึกษาจะยึดกฎ ระเบียบของข้าราชการครูเป็นหลัก” ซึ่งสอดคล้องกับชรินทร์ สิงขุตร (2559, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “ไม่เคยมีการเรียกประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาให้มามีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร หรือร่วมพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากรและจัดทำหลักสูตรของท้องถิ่นแต่อย่างใด” ซึ่งจะใช้เป็นประเด็นคำถามในการหาแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ในรูปแบบของการสนทนากลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนต่อไป

2. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ให้ความเห็นสอดคล้องกันในประเด็นปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบและการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ดังคำให้สัมภาษณ์ของเพ็ญจันทร์ ระถะยาน (2559, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า “ทางโรงเรียนมีการนำผลคะแนน O-NET, NT ในรายวิชาที่นำมาหาแนวทางแก้ไขเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ร่วมกับคณะครูเช่นกัน ส่วนเรื่องของการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ทางโรงเรียนยังมีจุดอ่อนอยู่บ้างและยังไม่หลากหลายและเป็นระบบเท่าที่ควร เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนมีน้อยและบางกิจกรรมผูกพันงบประมาณ” ซึ่งสอดคล้องกับกนกวรรณ สถิตไพศาลวงษ์ (2559, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า “ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ การประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษา ทางโรงเรียนควรให้ความรู้ และจัดทำรูปแบบ

ออกมาเพื่อให้เข้าใจตรงกันหรือมีการประชุมร่วมกัน เพื่อปรึกษาหารือและหาแนวทางแก้ไขร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้ปกครองนักเรียน ” ซึ่งจะใช้เป็นประเด็นคำถามในการหาแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในรูปแบบของการสนทนากลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญในขั้นต่อไป

3. การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนให้ความเห็นสอดคล้องกันในประเด็นปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่าการสนับสนุนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนครูและการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ดังคำให้สัมภาษณ์ของมานพ ทองสุข (2559, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า “ยังไม่มีการจัดตั้งชมรม สมาคมผู้ปกครองและศิษย์เก่าอย่างเป็นทางการ เนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็กและในการดำเนินการจัดตั้งสมาคมเป็นเรื่องใหญ่มีค่าใช้จ่าย แต่ถ้าโรงเรียนจะทำอะไรเพื่อหางบประมาณภายนอกจะมีการประชุมเป็นเรื่อง ๆ เพื่อขอความร่วมมือกับผู้ปกครองนักเรียนโดยตรง เช่น จัดทำผ้าป่าเพื่อการศึกษา เป็นต้น” ซึ่งสอดคล้องรัฐพล สมพล (2559, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า “ถ้าโรงเรียนไม่บอกหรือขอความร่วมมือมาก็ไม่รู้ว่าจะต้องช่วยโรงเรียนในเรื่องใดบ้าง เนื่องจากไม่มีการประชุม พูดคุยกันว่าจะทำอะไรบ้างในแต่ละปี ส่วนใหญ่โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารผ่านทางนักเรียน บางครั้งก็มีหนังสือขอความร่วมมือมา” ซึ่งจะใช้เป็นประเด็นคำถามในการหาแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในรูปแบบของการสนทนากลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญในขั้นต่อไป

4. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนให้ความเห็นสอดคล้องกันในประเด็นปัญหา 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่โรงเรียน และการเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น ดังคำให้สัมภาษณ์ของพรพิทักษ์ คำม่วน (2559, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “โรงเรียนจะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งประกอบด้วยโครงการและงบประมาณ เมื่อทำเสร็จจะเสนอต่อประธานกรรมการสถานศึกษาให้ลงนามรับทราบ ส่วนเรื่องการแจ้งข้อมูลข่าวสารของทางโรงเรียนจะแจ้งวันปฐมนิเทศ และวันที่โรงเรียนจ่ายเงินค่าเสื้อผ้านักเรียน ซึ่งวัน เวลาดังกล่าวข้างต้นผู้ปกครองจะมา เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป มีฐานะยากจน หาเช้ากินค่ำ ไม่ค่อยมีเวลา มาร่วมหรือทำกิจกรรมกับทางโรงเรียนมากนัก” ซึ่งสอดคล้องกับลินดา จันทรประเสริฐ (2559, สัมภาษณ์) กล่าวว่า “ทางโรงเรียนจะมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านผู้ปกครองนักเรียนในวันที่มีการประชุมผู้ปกครองในช่วงต้นปี

การพูดคุยให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เรื่อง การพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่นส่วนมากจะพูดคุยกับท่านผู้อำนวยการเป็นการส่วนตัว หรือไม่ก็ผ่านทางครูไม่ได้ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา และบางเรื่องที่น่าเสนอไป ทางโรงเรียนก็ไม่ได้ดำเนินการให้เป็นรูปธรรม” ซึ่งจะใช้เป็นประเด็นคำถามในการหาแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในรูปแบบของการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนต่อไป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่ สรุปประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพบุคคล ดังแสดงในตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพบุคคลที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2	สรุปประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (ผู้ปกครองนักเรียน)	1. การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฏระเบียบ เกี่ยวกับบุคลากร 2. การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น 3. การเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (ประธานกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน)	1. การรับทราบผลการดำเนินงานด้านวิชาการ 2. การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบ ข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทาง แก้ไข 3. การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหลายรูปแบบ

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2	สรุปประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
3. ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ (ผู้ปกครองนักเรียน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า 2. การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน 3. การจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน
4. ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (ประธานกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่โรงเรียน 2. การสอดส่องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สินของสถานศึกษา 3. การช่วยให้นักเรียนที่ยากจนได้รับทุนสมาชิกชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้สูงขึ้น

ส่วนที่ 3 การหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ที่มีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ผู้นำชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนจำนวน 5 คน มาทำการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2559 เวลา 10.30 น. ถึง 15.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดเกวียนหัก ประเด็นที่นำมาสนทนา คือ แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ประเด็น คือ

- 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ
- 3) ด้านการมีส่วนร่วม

ในผลประโยชน์ และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยทำการสังเคราะห์รูปแบบด้านผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการสนทนากลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญ นำเสนอเป็นความเรียงในรูปการบรรยายเชิงเนื้อหา ดังแสดงในตารางที่ 10 ดังนี้

ตารางที่ 10 การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ได้จากการสนทนากลุ่มจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		
1. ร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร	1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน คณะทำงานประกอบด้วย ตัวแทนทุกภาคส่วน อาทิเช่น นักเรียน ครู กรรมการสถานศึกษา เทศบาล ฝ่ายปกครอง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น 2. คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาร่วมกับ คณะครูในโรงเรียน 3. ทำแบบสอบถามให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร ในโรงเรียน	กลยุทธ์การระดมพลังสมอง สองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต
2. การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น	1. ประชุมผู้ปกครองนักเรียน ผู้ปกครองเสนอชื่อวิทยากร แล้วนำรายชื่อเข้าที่ประชุมเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพิจารณาคัดเลือก วิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น 2. ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อเสนอชื่อ และพิจารณาเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็น วิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น	กลยุทธ์สองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัด การศึกษา
	3. ปรัชญาครูในพื้นที่ในการประชุมครูต่อไป นำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อพิจารณา คัดเลือกวิทยากรท้องถิ่น เพื่อมาสอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น	กลยุทธ์การระดม พลังสมอง สองมือ สร้างภาพลักษณ์ใหม่ แห่งโลกอนาคต
3. การมีส่วนร่วมพัฒนา หลักสูตรที่เป็นสาระ ของท้องถิ่น	1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีหนังสือเชิญผู้แทนชุมชน มาประชุม 2. มีการประชุมสาระท้องถิ่นร่วมกันระหว่าง คณะกรรมการสถานศึกษาและคณะครู เพื่อมาพัฒนาหลักสูตร 3. ผู้อำนวยการโรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงาน โดยสรรหาบุคคลที่มีความรู้จากทุกภาคส่วน ในท้องถิ่นมาเป็นคณะทำงาน 4. คณะทำงานควรประกอบไปด้วย บ้าน วัด โรงเรียน เพื่อจะได้หลักสูตรท้องถิ่นที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับชุมชนอย่างแท้จริง	กลยุทธ์การระดม พลังสมอง สองมือ สร้างภาพลักษณ์ใหม่ แห่งโลกอนาคต
ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ		
1. การส่งเสริมและสนับสนุน การจัดตั้งกลุ่มหรือชมรม หรือสมาคมของผู้ปกครอง และศิษย์เก่า	1. จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ศิษย์เก่าเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 2. รวบรวมรายชื่อผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เพื่อจัดตั้ง เป็นชมรม สมาคมผู้ปกครอง 3. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในด้าน การประชาสัมพันธ์งาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น จัดทำ Line กลุ่มผู้ปกครอง นักเรียนแต่ละชั้น, Line กลุ่มศิษย์เก่าและจัดทำ Facebook เป็นต้น ซึ่งไม่มีค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานและเหมาะสมสำหรับ โรงเรียน ขนาดเล็ก	กลยุทธ์การใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์ เชิงรุก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัด การศึกษา
	<ol style="list-style-type: none"> 4. เชิญกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมาร่วมพัฒนาโรงเรียน เช่น ทาสี ปรับปรุงภูมิทัศน์ ให้สวยงาม ร่มรื่น น่าอยู่ 5. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางพบปะสังสรรค์ให้การสนับสนุนพื้นที่ เช่น จัดตั้งชมรมสถานักเรียน ตลาดนัด สภากงค์กรชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนและชุมชนได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกัน นักเรียนได้รับโอกาสในศึกษาดูงาน และเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง เป็นต้น 	
<ol style="list-style-type: none"> 2. การสนับสนุนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนครู 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชิญชุมชนเข้าร่วมงานมุทิตาจิตให้กับครูที่เกษียณอายุราชการ 2. คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับผู้ปกครองนักเรียนร่วมกันคัดเลือกครูดีเด่นและมอบรางวัลให้ทุกปีการศึกษา 3. สนับสนุนงบประมาณ ในงานนอกแผนปฏิบัติการประจำปี 4. สนับสนุนและส่งเสริมครูที่มีผลงานดีเด่นให้ได้รับโล่ และเกียรติบัตรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน 5. พาคณะครู บุคลากรทางการศึกษาและกรรมการสถานศึกษา ร่วมทัศนศึกษา นอกสถานที่เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 	<p>กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและรางวัลทางสังคม</p>
<ol style="list-style-type: none"> 3. การสนับสนุนงบประมาณอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอรับคำแนะนำ และร่วมวางแผนการดำเนินงานเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน 2. ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการเรียน 	<p>กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p>

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัด การศึกษา
	<p>การสอน เช่น มุลนิธิกระเจกเงา มุลนิธิ ท่านพ่อศรีนวล บริษัทห้างร้านต่าง ๆ เป็นต้น</p> <p>3. ทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา</p> <p>4. ประสานความร่วมมือกับศิษย์เก่า</p> <p>5. สนับสนุนแรงงานจากชุมชน</p> <p>6. จัดหาคอมพิวเตอร์จากผู้มีจิตศรัทธา</p> <p>7. เงินบริจาคจากงานศพ</p>	
<p>ด้านการมีส่วนร่วม ในผลประโยชน์</p>		
<p>1. การให้ความเห็นชอบ แผนการใช้จ่ายและงบประมาณ ของสถานศึกษา</p>	<p>1. ทำแผนปฏิบัติการประจำปี และเชิญ คณะกรรมการสถานศึกษามาร่วมพิจารณา งบประมาณ เพื่อรับทราบการใช้จ่ายงบประมาณ ตามแผนการใช้จ่ายของทางโรงเรียน</p> <p>2. ถ้าโรงเรียนมีเงินนอกงบประมาณ เช่น เงินผ้าป่า เงินจากมูลนิธิ เงินบริจาคอื่น ๆ ควรจะแต่งตั้ง คณะกรรมการการใช้จ่ายเงิน เพื่อตรวจสอบ การใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษา เพื่อความโปร่งใสของคณะทำงานและใช้จ่ายเงิน ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้</p> <p>3. มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบการใช้จ่ายเงิน นอกงบประมาณและรายงานผลการใช้จ่ายเงิน เมื่อสิ้นสุดโครงการ</p>	<p>กลยุทธ์การส่งเสริมคลัง ความรู้ให้กับชุมชน</p>
<p>2. การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการเป็นเครือข่ายให้ ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่ โรงเรียน</p>	<p>1. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางพบปะสังสรรค์ เช่น สภากาแฟ ครู ผู้บริหาร ชาวบ้าน มีโอกาส พบปะพูดคุยกันในตอนเช้า เพื่อรับทราบข้อมูล ป้อนกลับสู่โรงเรียน</p> <p>2. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในด้าน การประชาสัมพันธ์งาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น จัดทำ Line กลุ่มผู้ปกครอง</p>	<p>กลยุทธ์การใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์ เชิงรุก</p>

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัด การศึกษา
	<p>นักเรียนแต่ละชั้น, Line กลุ่มเครือข่ายผู้ปกครอง และจัดทำ Face book เป็นต้น</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. การเยี่ยมบ้านนักเรียน 4. แบบสอบถาม แผ่นพับประชาสัมพันธ์ 5. เลี้ยงตามสายของโรงเรียน และเทศบาล 6. การเดินรณรงค์เนื่องใน โอกาสต่าง ๆ 7. การจัดกิจกรรมตาม โครงการต่าง ๆ ใน โรงเรียน พร้อมกับเรียนเชิญผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมด้วย เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การดำเนินงานผ่านแบบประเมินความพึงพอใจ 8. ประชุมผู้ปกครองนักเรียนในรูปแบบ ที่หลากหลาย เช่น ปฐมนิเทศ ปัจฉิมนิเทศ จัดอบรมให้ความรู้กับผู้ปกครองในเรื่องต่าง ๆ 9. คณะครูจะต้องสร้างความคุ้นเคยกับ ผู้ปกครอง และชุมชนเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 	
<ol style="list-style-type: none"> 3. การเสนอแนะการดำเนินงาน พัฒนาสถานศึกษาให้มี คุณภาพเท่าเทียมกับ โรงเรียนอื่น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะครู เพื่อวางแผนร่วมกันในการพัฒนาจุดอ่อน และจุดแข็งของโรงเรียน 2. เขียน โครงการของบประมาณจากเทศบาล เพื่อนำมาพัฒนาจุดอ่อนของโรงเรียน 3. แจ้งผลการสอบ O-NET, NT ให้ชุมชนรับทราบ ผ่านคณะกรรมการสถานศึกษา 4. พาคณะครู และกรรมการสถานศึกษาไปดูงาน โรงเรียนอื่นที่พัฒนาแล้ว เพื่อวางแผนสร้าง จุดเด่นของโรงเรียน 5. ให้การสนับสนุนงบประมาณการจัดซื้อ สื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และพัฒนาครู เพิ่มขีดความสามารถด้านนั้น ๆ 	<p>กลยุทธ์การใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์ เชิงรุก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กลยุทธ์การระดม พลังสมองสองมือ สร้างภาพลักษณ์ใหม่ แห่งโลกอนาคต 2. กลยุทธ์การปรับ วิธีเรียนเปลี่ยน วิธีสอน

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัด การศึกษา
	6. คณะกรรมการสถานศึกษาให้คำแนะนำเรื่อง การสร้างจุดเด่นให้กับสถานศึกษา เช่น การสอนภาษาเขมร ภาษาจีนและภาษาอังกฤษ เนื่องจากประเทศไทยเข้าร่วมประชาคมอาเซียน และมีบุคคลเหล่านี้ในชุมชนอยู่แล้ว	
ด้านการมีส่วนร่วม		
ในการประเมินผล		
1. การร่วมพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา ในหลายรูปแบบ	1. พาคณะกรรมการสถานศึกษาไปศึกษาดูงาน แล้วนำกลับมาพัฒนาโรงเรียน โดยผ่าน การประชุม 2. สนับสนุนให้คณะครูเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน 3. จัดอบรมบุคลากรภายใน โรงเรียน ให้มีความรู้ ในเรื่องการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. เทศบาลให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัด กิจกรรมส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางวิชาการ ให้กับนักเรียน 5. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ให้มาจัดกิจกรรมให้กับนักเรียน 6. เชิญวิทยากรภายในชุมชนมาสอนงานอาชีพ ให้กับนักเรียน 7. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการพ่อแม่ผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการเลี้ยงดูลูกที่ถูกต้อง	กลยุทธ์ตลาดนัด วิชาการ
2. การร่วมนำผลการนิเทศมา ตรวจสอบ ข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหาและหาแนว ทางแก้ไข	1. ผู้บริหารควรมีการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาและคณะครูอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง มีการนำปัญหา มาหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน 2. ทำแบบสอบถาม ไปยังชุมชนเพื่อมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นและหาแนวทางแก้ไข ปัญหาร่วมกัน	กลยุทธ์การสร้าง ระบบการประเมินผล ในหลายมิติ

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก	ผลจากการสังเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ	กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ของชุมชนในการจัด การศึกษา
	3. เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่โรงเรียนมีหนังสือเชิญ เพื่อจะได้รับความรู้ ได้รับความรู้ รับทราบการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน	
	4. ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา นำเสนอ โครงการ กิจกรรม ขอความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ในปีการศึกษาหน้า	
	3. ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา นำเสนอ โครงการ กิจกรรมขอความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ในปีการศึกษาหน้า	
	4. ทำแบบสอบถาม แบบประเมินความพึงพอใจ เพื่อให้คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการให้ความคิดเห็น เพื่อนำผลการ วิเคราะห์ข้อมูลมาเข้าที่ประชุม และหาแนวทาง แก้ไขร่วมกัน	

จากตารางที่ 10 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับมาใช้ในการบริหาร
โรงเรียนขนาดเล็ก ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ กลยุทธ์ระดมพลังสมอง
สองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต 2) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ ได้แก่ กลยุทธ์ปรับ
วิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน และกลยุทธ์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
3) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ได้แก่ กลยุทธ์การส่งเสริมคลังความรู้ให้กับชุมชน
และกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและรางวัลทางสังคม และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล
ได้แก่ กลยุทธ์ตลาดนัดวิชาการ และกลยุทธ์สร้างระบบการประเมินผลในหลายมิติ ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วม สภาพปัญหาการมีส่วนร่วม และหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 คน ครูผู้สอน จำนวน 141 คน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 22 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 337 คน รวมทั้งสิ้น 552 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มีจำนวน 2 ส่วน ส่วนที่ 1 มี 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติการการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .57-.85 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 ฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพยืนยันข้อมูลเชิงปริมาณตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลฉบับที่ 1 และส่วนที่ 2 ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปผลการอภิปรายนำเสนอเป็น ความเรียงในรูปแบบบรรยายเชิงเนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 สรุปได้ 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดสามอันดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ตามลำดับ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนในด้านการตัดสินใจ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ประธานกรรมการสถานศึกษา ครูและผู้บริหารโรงเรียน ตามลำดับ

1.1 ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ

1.2 ประธานกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากรสอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากรสอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ตามลำดับ

1.3 ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น ตามลำดับ

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตร และการเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ตามลำดับ

2. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และครู ตามลำดับ

2.1 ประธานกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การรับทราบผลการดำเนินงานด้านวิชาการ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข และการร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ ตามลำดับ

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข การร่วมพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

ในหลายรูปแบบ และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษา และปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบตามลำดับ

2.3 ผู้ปกครองนักเรียน มีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหลายรูปแบบ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษา และปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

2.4 ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษา และปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

3. การมีส่วนร่วมของชุมชนในด้านการปฏิบัติการ โดยจำแนกตามสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครูตามลำดับ

3.1 ผู้ปกครองนักเรียน มีส่วนร่วมปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการงู้อใจให้เด็กมาเรียน และการจัดบริการด้านสาธารณสุขปโภคในโรงเรียน ตามลำดับ

3.2 ประธานกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรม หรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และการจัดบริการด้านสาธารณสุขปโภคในโรงเรียน ตามลำดับ

3.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการงู้อใจให้เด็กมาเรียน โรงเรียนจัดระบบงานประชาสัมพันธ์ที่ดีในการเผยแพร่ข่าวสารสู่ชุมชน สม่่าเสมอ การจัดทรัพยากรภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ของสถานศึกษา การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน การเปิดโอกาสให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานศึกษา และการประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับประชาชนทั่วไป และผู้ปกครองนักเรียน ตามลำดับ

3.4 ครูมีส่วนร่วมปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน และการร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน ตามลำดับ

4. การมีส่วนร่วมของชุมชนในด้านผลประโยชน์ โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก ได้แก่ ประชานกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครู ตามลำดับ

4.1 ประชานกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน การสอดส่องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สินของสถานศึกษา และการช่วยให้นักเรียนที่ยากจนได้รับทุนสมาชิกชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้สูงขึ้น ตามลำดับ

4.2 ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในผลประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน ตามลำดับ

4.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในผลประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงิน และงบประมาณของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน ตามลำดับ

4.4 ครูมีส่วนร่วมในผลประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากสามอันดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงิน และงบประมาณของสถานศึกษา และผู้ปกครองให้ความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาลูกหลานขณะอยู่บ้าน ตามข้อเสนอแนะของครูหรือโรงเรียน ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า

1. ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการน้อยที่สุด
2. ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล และมีส่วนร่วมในผลประโยชน์น้อยที่สุด
3. ครูมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และมีส่วนร่วมในการผลประโยชน์มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจมากที่สุด

ส่วนที่ 2 สรุปผลจากการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปรากฏผลดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของชุมชนในเรื่อง การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น ดังนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนควรจัดการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับคณะครู เพื่อคัดเลือก สรรหาบุคคลที่มีความรอบรู้จากทุกภาคส่วนมาเป็นคณะทำงาน เพื่อวางแผนการทำงานร่วมกันในประเด็นดังกล่าวข้างต้น และควรมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อความต่อเนื่องในการทำงาน และถ้ามีปัญหาอุปสรรคอย่างไรจะ ได้ช่วยกันหาแนวทางแก้ไขได้ทัน

2. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของชุมชนในเรื่อง การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไข และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ ดังนี้ คือ เมื่อโรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการราชการแล้ว เช่น โครงการพัฒนาบุคลากร โครงการวันสำคัญต่าง ๆ ของไทย และโครงการวันวิชาการและแสดงผลงานนักเรียน เป็นต้น เมื่อจัดกิจกรรมแล้วเสร็จในแต่ละโครงการ ทางโรงเรียนควรดำเนินการจัดทำแบบสอบถามหรือแบบประเมินความพึงพอใจให้กับคณะครู นักเรียน ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ มาหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นในปีต่อไป

3. การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมปฏิบัติการของชุมชนในเรื่อง การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครอง

และศิษย์เก่า การจัดบริการด้านสาธารณูปโภคในโรงเรียน และการร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน ดังนี้ คือ ทางผู้บริหารโรงเรียนควรรำนาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในด้านการประชาสัมพันธ์งานและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ได้รับทราบการดำเนินงานทางโรงเรียนได้ตลอดเวลา เช่น จัดทำ Line กลุ่มผู้ปกครอง Line กลุ่มศิษย์เก่า จัดทำ Facebook หรือ Website ของโรงเรียนขึ้น โดยโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ให้การสนับสนุนพื้นที่ และทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างบ้าน วัด โรงเรียนเพื่อกระชับความสัมพันธ์ สร้างความสามัคคี ความใกล้ชิดให้เกิดขึ้น เป็นวิธีการที่ดี ที่จะดึงชุมชนและหน่วยงานภายนอกให้รู้จักโรงเรียน มาร่วมส่งเสริม สนับสนุน ประสานความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของทางโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องเวลา

4. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของชุมชนในเรื่อง การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่โรงเรียน และเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น ดังนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับคณะครู เพื่อวางแผน ร่วมกันในการพัฒนาจุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียนให้มีศักยภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนอื่น นำเทคโนโลยีมาใช้ในด้านการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของทางโรงเรียน เพื่อรับทราบข้อมูล ป้อนกลับสู่โรงเรียนผ่านเครือข่าย Line กลุ่มผู้ปกครอง, Line กลุ่มศิษย์เก่าและจัดทำ Facebook เป็นต้น และที่สำคัญทางโรงเรียนควรมีคณะกรรมการการเงินนอกงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อเห็นชอบการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณ และรายงานผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ

ส่วนที่ 3 การหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่
 - 1.1 กลยุทธ์การระดมพลังสมอง สองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ได้แก่
 - 2.1 กลยุทธ์ตลาดนัดวิชาการ
 - 2.2 กลยุทธ์การสร้างระบบการประเมินผลในหลายมิติ

3. ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ ได้แก่
 - 3.1 กลยุทธ์การปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน
 - 3.2 กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
4. ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ได้แก่
 - 3.1 กลยุทธ์การส่งเสริมคลังความรู้ให้กับชุมชน
 - 3.2 กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและรางวัลทางสังคม

อภิปรายผล

1. ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ผลจากการศึกษาพบว่า

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า โดยภาพรวมชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารงานภายในโรงเรียนโดยทั่วไปจะขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการ โรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การวางแผนการดำเนินงาน และสั่งดำเนินการด้านต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีเป้าหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของสิริพัฒน์ ลากจิตร์ (2550, หน้า 1) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหาร ผู้กำกับนโยบายนักการเมืองและผู้ที่อยู่ในฐานะสำคัญในสังคม ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคล การตัดสินใจจึงจำเป็นมากสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมที่แต่ละบุคคลกระทำอยู่ และการตัดสินใจยังเป็นกระบวนการทางเลือกใด ทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณาและประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เมื่อพิจารณาตามสถานภาพผู้ให้ข้อมูลพบว่า

1.1.1 ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจน้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร โรงเรียนขาดการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน สืบเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็ก ประชากรส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป เกษตรกรรม ทำประมง ซึ่งมีฐานะยากจน ต้องหาเช้ากินค่ำทุกวันไม่ค่อยมีเวลามาร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน ทำให้เป็นอุปสรรคในการนัดหมายเพื่อมาประชุม และมีส่วนร่วมในเรื่องดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schuler (1990, p. 2595) ได้วิจัย

เรื่อง การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจ ด้านการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินนิโซดา สหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าประชาชนมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ พบว่าการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากความบกพร่องในการสื่อสาร ปัญหาของการมีส่วนร่วม ได้แก่ ระดับของการเข้ามามีส่วนร่วมเพียงเรื่องเดียว การเข้ามาโดยขาดความเข้าใจ ในสถานการณ์ทั้งหมดขาดข้อตกลงเกี่ยวกับขอบเขตของการมีส่วนร่วม เป็นต้น

1.1.2 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็กบุคลากรมีน้อย ครูไม่ครบชั้น ประชากรส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพ รับจ้างทั่วไป เกษตรกรรม ทำประมง ซึ่งมีฐานะยากจน ต้องหาเช้ากินค่ำทุกวันไม่ค่อยมีเวลามาร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน ทำให้เป็นอุปสรรคในการนัดหมายเพื่อมาประชุม ปรึกษาหารือ และวางแผนการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้อำนาจการตัดสินใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพรรณ ลิ้มเส็งเลิศ (2544, หน้า 13) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจได้เองก็ตาม แต่การปฏิบัติงานต่าง ๆ นั้น ต้องอาศัยผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ พบว่า โดยภาพรวมชุมชนมีส่วนร่วมปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการที่ติดต่อผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน จึงมีส่วนช่วยในการเสริมสร้างมิตรภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียน ดังนั้น บางครั้งโรงเรียนมีงานหรือขอความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียน ทางโรงเรียนก็จะได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของดาวประกาย สายแก้ว (2556, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนวัดทับไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารัตนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่า ด้านการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน ด้านการเสริมสร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ด้านเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านการประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ด้านการให้บริการชุมชน ด้านการเป็นผู้นำ และให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนวัดทับไทร โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามสถานภาพผู้ให้ข้อมูลพบว่า

1.2.1 ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้ปกครองส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพทำสวนผลไม้ ไม่ค่อยมีเวลา ต้องเข้าสวนแต่เช้า บางท่านต้องไปรับจ้างทั่วไปหาเช้ากินค่ำ ขาดความรู้ ความเข้าใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้ไม่ทราบว่าจะต้องเข้ามาทำกิจกรรมกับทางโรงเรียนในเรื่องอะไรบ้าง และที่สำคัญมีเจตคติที่ไม่ดีต่อโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรเกล้า แก้วโชติ (2544, หน้า 16) ได้ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาพอจะสรุปเป็นประเด็นใหญ่ ๆ ได้ดังนี้ 1) ชุมชนยังขาดความเข้าใจ บทบาทของตนเองว่าจะเข้าไปมีส่วนร่วมได้ในเรื่องใดบ้าง 2) ชุมชนขาดความมั่นใจเนื่องจากขาดความพร้อมทั้งประสบการณ์ และไม่มีเวลาที่จะเข้าร่วมกิจกรรมอย่างจริงจัง 3) โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ถึงนโยบาย และขาดสิ่งจูงใจที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง 4) ผู้บริหารและคณะครูขาดการประสานงานอันดีกับคนในท้องถิ่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hakanen (1995 อ้างถึงใน สำเนา บุญมาก, 2544, หน้า 49) ได้สำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียน และกลุ่มวิชาการเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในรัฐเซาท์ดาโกตา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ปกครองยังขาดความรู้ที่เพียงพอกับความเป็นไปของโรงเรียน และนักการศึกษาได้เสนอแนะให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มากขึ้น 2) การขาดข้อมูลข่าวสาร และการติดต่อในชุมชนทำให้ผู้ปกครองขาดความสัมพันธ์กัน ในชุมชน 3) เครื่องมือที่ใช้ติดต่อไม่เพียงพอ มีข้อเสนอให้แจ้งนโยบายติดต่อระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จุดมุ่งหมาย ความรับผิดชอบ รายละเอียดเกี่ยวกับการเงิน เวลา และความจำเป็นด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ

1.2.2 ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูมีความรู้ ความเข้าใจ โดดเด่น เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เข้าร่วมและทำกิจกรรมเกี่ยวกับทางการศึกษาด้านต่าง ๆ ทุกอย่างตามนโยบายจากระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Erdeljac (1985, p. 3250-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระหว่างศึกษากับประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเพนซิลวาเนีย ได้ระบุนองศ์ประกอบการมีส่วนร่วมที่ศึกษา ได้แก่ 1) อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ 2) ความสัมพันธ์ของบุคลากรกับข้อมูลที่ประกอบการตัดสินใจ 3) อำนาจของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ 4) ระดับของการแสดงออก และการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีการตัดสินใจ 5) คุณของอำนาจในการตัดสินใจแต่ละระดับ ต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพ 6) สิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงินและบริการ 7) อำนาจของโครงสร้างงานปัจจุบันและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ของครู ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 2 ฝ่าย มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน โดยศึกษาธิการมีการรับรู้
อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ของบุคคลกับข้อมูลที่ใช้ประกอบ
การตัดสินใจ อำนาจการติดต่อ สื่อสารและการจูงใจ ระดับการแสดงออกและการมีส่วนร่วมของ
หมู่คณะที่มีต่อการตัดสินใจ คุณของอำนาจในการตัดสินใจของแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิด
คุณภาพชีวิตของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงิน
และบริการ อำนาจของโครงสร้างปัจจุบัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูมากกว่า
ประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาล และขณะเดียวกันศึกษาธิการมีความต้องการการมีส่วนร่วม
ตามโครงสร้างทางการมากกว่าความคิดเห็นของประธานสหภาพครู

1.3 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยภาพรวมชุมชนมีส่วนร่วม

ในผลประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดเล็กมีทรัพยากรอยู่จำนวนจำกัด
ดังนั้น ทรัพยากรในการบริหารที่เป็นส่วนของบุคคลในแต่ละระดับ การปฏิบัติมีส่วนร่วมในกระบวนการ
วางแผน การสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติในแต่ละส่วน ผู้บริหารและครูจึงมีบทบาทเป็นแกนนำ
ในการให้ความรู้ สนับสนุน ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของการจัดการศึกษา
ให้กับบุตรหลานของตนเอง โดยคำนึงถึงสิทธิ หน้าที่ และผลประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ
สอดคล้องกับงานวิจัยของอิสริยา ปิ่นตบแต่ง (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยน
ความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผลการวิจัยพบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจ
ภายนอกและปัจจัยจูงใจภายในมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจภายนอกที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชย
และน้อยที่สุดเป็นการได้รับรางวัล ปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเป็นมืออาชีพ
รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล และน้อยที่สุด คือ สถานภาพทางสังคมและ
ความไว้วางใจสำหรับช่องทางในการสื่อสารที่พนักงานเห็นว่าจะทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้
ในหน่วยงานประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า รองลงมาคือ การสื่อสาร
ผ่านการประชุมแบบประชุมกลุ่มย่อย และน้อยที่สุด เป็นการสื่อสารผ่านทางการใช้โทรสาร
สำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หน่วยงานจัดมากที่สุด พบว่า หน่วยงานมีการจัด
เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด รองลงมาคือ จัดระบบพี่เลี้ยง และมีการจัดตั้งทีม
ข้ามสายงานน้อย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Glod (2000, p. 295) ได้ศึกษาการเข้ามามีส่วนร่วม
ของชุมชนในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนมัธยม โดยเน้นการให้ความร่วมมือระหว่างชุมชน
ผู้ปกครอง และนักการศึกษา ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาในรัฐฟิลาเดลเฟีย
ผลการศึกษาพบว่า การจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัวกับโรงเรียน
เพื่อเป้าหมายในการเสริมสร้างการอ่านออกเขียนได้ และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชน

ทำให้ผู้ปกครองได้รับความรู้เกี่ยวกับชุมชน ดังนั้นการสร้างหุ้นส่วน และความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับนักการศึกษา ทำให้เกิดทรัพยากรที่มีคุณค่าในด้านสังคม และวัฒนธรรมให้แก่โรงเรียน เมื่อพิจารณาตามสถานภาพผู้ให้ข้อมูลพบว่า

1.3.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในผลประโยชน์มีส่วนร่วมน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดความเข้าใจในรูปแบบ และบทบาทการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของตนเองระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนอย่างเพียงพอ และทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ทางผู้บริหารโรงเรียนอาจขาดการจัดการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างคณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรนำหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มาร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของและร่วมจัดการศึกษาให้มากขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้อง สร้างความเข้มแข็งในการบริหารโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบำเหน็จ จินขาวำ (2545, หน้า 33) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดการศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า อุปสรรคในการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษานั้นถ้าพิจารณาจากด้านกรรมการการศึกษาแล้วจะเห็นว่ากรรมการศึกษายังไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง เห็นว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของตนยังไม่มีความสำคัญ เพราะการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน ในส่วนสถานภาพครอบครัวของกรรมการสถานศึกษาที่มีรายได้ต่ำก็ต้องให้ความสำคัญของการอยู่รอดของครอบครัวก่อน จึงมีเวลาให้กับหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนในด้านโรงเรียนนั้นผู้บริหารมักไม่เห็นความสำคัญของกรรมการสถานศึกษาเพราะคิดว่าศักยภาพของโรงเรียนมีเพียงพอ

1.3.2 ครูมีส่วนร่วมในการผลประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูมีความรู้ความเข้าใจ โดดเด่น เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เข้าร่วมและทำกิจกรรมเกี่ยวกับทางการศึกษาด้านต่าง ๆ ทุกอย่างตามที่ได้รับนโยบายมาจากกระตบสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Erdeljac (1985, p. 3250-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระหว่างศึกษากับประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเพนซิลวาเนีย ได้ระบุองค์ประกอบการมีส่วนร่วมที่ศึกษาได้แก่ 1) อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ 2) ความสัมพันธ์ของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ 3) อำนาจของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ 4) ระดับของการแสดงออกและการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีการตัดสินใจ 5) คุณของอำนาจในการตัดสินใจแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพ 6) สิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากรการเงินและบริการ 7) อำนาจของโครงสร้างงานปัจจุบันและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู

ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 2 ฝ่าย มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน โดยศึกษาธิการมีการรับรู้ อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ อำนาจการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ ระดับการแสดงออกและการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีต่อการตัดสินใจ คุณของอำนาจในการตัดสินใจของแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพสิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงินและบริการ อำนาจของโครงสร้างปัจจุบัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูมากกว่าประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาล และขณะเดียวกันศึกษาธิการมีความต้องการมีส่วนร่วมตามโครงสร้างทางการมากกว่าความคิดเห็นของประธานสหภาพครู

1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า โดยภาพรวมชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ถึงผลของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ และวิเคราะห์ วิจัยร่วมกัน มีการให้ข้อเสนอแนะให้ทัศนะความคิดเห็นต่อผลการพัฒนาโรงเรียน เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสมลักษณ์ ไชยเสริฐ (2549, หน้า 142-149) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนในคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ สถานีตำรวจนครบาล พบว่า การเป็นตัวแทน (Representation) การสรรหาและการคัดเลือกตัวแทนจะต้องคำนึงถึงประชาชนทุกกลุ่ม ทุกฝ่าย เพื่อให้ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลายทุกกลุ่มนั้นมีตัวแทนเข้าไปร่วมด้วยจะได้ประสานผลประโยชน์กันจนลงตัวและเกิดความเป็นธรรมขึ้นรวมทั้งคำนึงถึงคุณสมบัติของตัวแทนที่ต้องการด้วย โดยพิจารณาจากคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะและความสามารถที่เกื้อหนุนกัน ความสอดคล้องของเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร การตอบสนองซึ่งกันและกัน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงด้านการเงิน ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น เป็นต้น นอกจากนี้ กลุ่มที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความเชื่อถือจากกลุ่มทั้งหลายหรือผู้มีส่วนได้เสีย และมีปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องตระหนักถึง คือ ฝ่ายที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความรู้สึกที่จะต้องอาศัยซึ่งกันและกัน เมื่อพิจารณาตามสถานภาพผู้ให้ข้อมูล พบว่า

1.4.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผลน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่อยู่ในเขตชนบท ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ค้าขายภายในท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ค่อยดี ไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่กรรมการ มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และลักษณะงานเฉพาะด้านน้อย และมองว่าการบริหารงานในโรงเรียนเป็นหน้าที่ของโรงเรียน

และโรงเรียนมีความสามารถในการประเมินผลอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญน้อม จำพล (2551, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความร่วมมือของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของแดง ปัตนุศย์ (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.4.2 ครูมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการผลประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูมีบทบาทในการทำงานทุกขั้นตอน มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ เข้าร่วมและทำกิจกรรมเกี่ยวกับทางการศึกษาด้านต่าง ๆ ทุกอย่างตามที่ได้รับนโยบายมาจากระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Erdeljac (1985, p. 3250-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระหว่างศึกษานิเทศก์กับประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเพนซิลวาเนีย ได้ระบุองค์ประกอบการมีส่วนร่วมที่ศึกษา ได้แก่

- 1) อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ
- 2) ความสัมพันธ์ของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ
- 3) อำนาจของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ
- 4) ระดับของการแสดงออกและการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีการตัดสินใจ
- 5) คุณของอำนาจในการตัดสินใจแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพ
- 6) สิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงินและบริการ
- 7) อำนาจของโครงสร้างงานปัจจุบันและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู

ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 2 ฝ่าย มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน โดยศึกษานิเทศก์มีการรับรู้ อำนาจการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ อำนาจการติดต่อ สื่อสารและการจูงใจ ระดับการแสดงออกและการมีส่วนร่วมของหมู่คณะที่มีต่อการตัดสินใจ คุณของอำนาจในการตัดสินใจของแต่ละระดับต่องานที่ก่อให้เกิดคุณภาพสิทธิของสมาชิกในแต่ละระดับต่อการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร การเงินและบริการ อำนาจของโครงสร้างปัจจุบัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูมากกว่าประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาล และขณะเดียวกันศึกษานิเทศก์มีความต้องการการมีส่วนร่วมตามโครงสร้างทางการมากกว่าความคิดเห็นของประธานสหภาพครู

2. ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มี 4 ด้านดังนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ควรเลือกใช้ ได้แก่ กลยุทธ์ระดมพลังสมอง สองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต ทั้งนี้เพราะว่า การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการวางแผนการทำงาน การวางแผนการทำงานที่ดี จะต้องอาศัยผู้รอบรู้จากหลากหลายอาชีพ เพื่อระดมสมองให้แสดงความคิดเห็น ให้การสนับสนุนความคิดเห็นต่อเติมหรือเสริมของกันและกันได้ สำหรับการระดมสมองเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างความสำเร็จในการทำงาน เพื่อให้ได้แนวคิด มุมมอง วิสัยทัศน์ที่แตกต่าง และการระดมพลังสมอง ยังเป็นการส่งเสริมความคิดเห็นและบรรยากาศของการยอมรับของคนในชุมชนอีกทางหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยวรรณ วิศวกุลวานิช (2557, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาเอกชน โดยใช้การบริหารแบบสมดุล: กรณีศึกษาโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า สามารถดำเนินงานที่ส่งผลให้ตัวชี้วัด (KPI) ประสบความสำเร็จ 28 ตัวชี้วัด การดำเนินการสูงกว่าเป้าหมายทุกตัวชี้วัด และพบปัจจัยแห่งความสำเร็จ 4 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ทักษะทางการบริหาร 3) กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม PAOR ที่เป็นพลวัต (Dynamic) และ 4) การพัฒนาที่เป็นระบบมีความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยทุกกระบวนการเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ กลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ควรเลือกใช้ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน ทั้งนี้เพราะว่า แต่เดิมครูจัดการเรียนการสอน โดยการบอก บรรยายเนื้อหาให้แก่เด็ก แต่ปัญหาใหญ่ที่ตามมา คือ เด็กนำเอาความรู้ไปใช้ไม่ได้ ดังนั้น รูปแบบ วิธี และเทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะช่วยให้เด็กเกิดการพัฒนาทักษะความสามารถ จึงเป็นสิ่งสำคัญ ครูจำเป็นต้องปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน ที่ครูต้องการมาก เช่น กิจกรรมการเรียนรู้แบบสืบสอบ โครงการ การแก้ปัญหา กรณีศึกษา และบทบาทสมมติ เป็นต้น นอกเหนือจากทักษะด้านภาษาแล้ว จะสอนอย่างไรให้เด็กเกิดการพัฒนาทักษะการคิด การแก้ปัญหา กระบวนการในการเรียนรู้ ตลอดจนการบริการสังคม มีจิตเป็นสาธารณะ เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ รวมถึงหลักง่าย ๆ ในการวิเคราะห์เด็กเป็นรายบุคคล และการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อเน้นเด็กเป็นสำคัญ และจะเลือกเทคนิค รูปแบบ และวิธีใดในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสนองต่อความแตกต่าง เป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ (2548) ศึกษาเรื่อง การสอนคิด ด้วยโครงการ พบว่า การที่ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยวิธีให้นักเรียนได้ร่วมกันคิดวิเคราะห์

วางแผนการทำงานร่วมกัน การรับผิดชอบต่อหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มในการจัดทำงานตามขั้นตอนที่วางไว้ในแผนปฏิบัติการขั้นสร้าง โครงร่างโครงการ ตลอดจนขั้นลงมือปฏิบัติ นักเรียนได้ทักษะทางสังคม เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถามจากชาวบ้านในชุมชนเป็นการส่งเสริมให้เยาวชนรักถิ่นฐาน สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 24 ข้อ 3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุจโรจน์ แก้วอุไร และศรัณยู หมั่นเดช (2559) ศึกษาเรื่อง 8 ขั้นตอนการเรียนรู้แบบโครงการร่วมกับโซเซียลมีเดีย เพื่อส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ทั้งด้านเทคโนโลยี และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การสอนยุคสมัยใหม่จึงต้องเปลี่ยนแปลงไป วิธีการเรียนการสอนเปลี่ยนไปเป็นรูปแบบที่เน้นพัฒนาทักษะมากกว่าความรู้ การเรียนแบบโครงการเป็นรูปแบบการเรียนรู้หนึ่งที่เหมาะสมสำหรับการเรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติตามความสนใจของนักเรียน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย เครื่องมือตัวหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแบบโครงการได้เป็นอย่างดี คือ “โซเซียลมีเดีย” การเรียนแบบโครงการร่วมกับโซเซียลมีเดีย จะเริ่มจากการเตรียมความพร้อมของครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ และโครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียน จากนั้นนักเรียนเลือกปัญหาที่จะศึกษา โดยมีครูเป็นผู้จุดประกาย และให้คำปรึกษา นักเรียน และครูร่วมกันวางแผนการทำโครงการในรูปแบบของแผนปฏิบัติการหรือเค้าโครงโครงการ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ สมมติฐาน ขอบเขตการศึกษา และวิธีการศึกษา ศึกษาหลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ลงมือปฏิบัติตามแผน โดยเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติม เขียนรายงาน เผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ และประเมินโครงการ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนนี้ นักเรียนสามารถเลือกใช้โซเซียลมีเดียที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของนักเรียนในยุคใหม่ นอกจากช่วยพัฒนาสมรรถนะ และทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 แล้ว จากผลการวิจัยยังพบว่า การเรียนแบบโครงการ จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าการเรียนแบบเดิม หากครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ อย่างรัดกุม และครอบคลุมทุกมาตรฐานของหลักสูตร และ 2) กลยุทธ์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งนี้เพราะว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสาร โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต เป็นแรงผลักดันช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และการสื่อสารช่วยให้นักเรียนในชุมชน และประชาชนทั่วไปเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ง่ายและช่วยให้เกิดการประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะเวลาและระยะทาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชิตา สวัสดิ์ (2556) ศึกษาเรื่อง การทดสอบบทบาทของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

และบรรยากาศความร่วมมือที่มีต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ของสถาบันการพลศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในประเทศไทย การเป็นตัวแปรแทรกของภาวะผู้นำเชิงอำนาจ ความสะดวก พบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และบรรยากาศการร่วมมือกัน มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับความสามารถในการแบ่งปันความรู้ และความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับทัศนคติที่นำไปสู่การแบ่งปันความรู้ ทั้งนี้ภาวะผู้นำเชิงอำนาจความสะดวกไม่ได้ส่งผลกระทบเชิงบวกกับความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บรรยากาศการร่วมมือกัน และความสามารถในการแบ่งปันความรู้แต่อย่างใด

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ กลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

ที่ควรเลือกใช้ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การส่งเสริมคลังความรู้ให้กับชุมชน ทั้งนี้เพราะว่า การส่งเสริมสนับสนุน และการสร้างฐานความรู้ให้กับชุมชนได้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง โรงเรียน และชุมชนอย่างต่อเนื่อง สามารถช่วยพัฒนาคนในชุมชน ให้คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย บุญเกิด (2555) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิต พบว่า จำเป็นต้องดำเนิน โครงการที่สำคัญในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1) แนวทางด้านพัฒนาคุณลักษณะของบุคลากร จำเป็นต้องมีโครงการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ โครงการพัฒนาทักษะการสอนงานและผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ สำหรับหัวหน้างาน 1.2) แนวทางด้านพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ จำเป็นต้องมีโครงการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ โครงการกำหนดความรู้หลักที่ตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยรังสิต โครงการถอดความรู้และประสบการณ์ที่มีความเป็นเลิศในการทำงาน และ โครงการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น 1.3) แนวทางด้านพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการจัดการความรู้ จำเป็นต้องมีโครงการพัฒนาฐานข้อมูลทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ โครงการพัฒนาคลังความรู้เชิงประสบการณ์ โครงการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติออนไลน์และโครงการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อการสื่อสารการจัดการความรู้ เป็นต้น และ 1.4) แนวทางด้านพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีโครงการพัฒนาบทเรียนออนไลน์ด้านการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ดิจิทัล และ โครงการพัฒนาเว็บทำความรู้ เป็นต้น และ 2) กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและรางวัลทางสังคม ทั้งนี้เพราะว่า แรงจูงใจภายในและภายนอก เป็นเทคนิคอีกอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้อย่างมากในการบริหาร โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม แรงจูงใจที่เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก เช่น การได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน การได้รับคำชม และเป็นสิ่ง

ช่วยพัฒนาแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดการทำกิจกรรมที่มาจากภายใน แรงจูงใจนับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มนุษย์ทุกคนต้องการได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับจากสังคม รวมทั้งช่วยลดความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจพร้อมที่จะร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เกิดความมุ่งมั่นในการสร้างความสำเร็จ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และผูกพันกับองค์กร เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอิสริยา ปิ่นตบแต่ง (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผลการวิจัยพบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจภายนอกและปัจจัยจูงใจภายในมีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ รองลงมาคือ การได้รับคำชมเชย และน้อยที่สุดเป็นการได้รับรางวัล ปัจจัยจูงใจภายในที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเป็นมืออาชีพ รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ส่วนบุคคล และน้อยที่สุด คือ สถานภาพทางสังคมและความไว้วางใจ สำหรับช่องทางในการสื่อสารที่พนักงานเห็นว่าจะ ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงานประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ การสื่อสารแบบเผชิญหน้า รองลงมาคือ การสื่อสารผ่านการประชุมแบบประชุมกลุ่มย่อย และน้อยที่สุดเป็นการสื่อสารผ่านทางการใช้โทรสาร สำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่หน่วยงานจัดมากที่สุด พบว่า หน่วยงานมีการจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด รองลงมาคือ จัดระบบพี่เลี้ยง และมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงาน น้อยที่สุด

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล กลยุทธ์ของสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่ควรเลือกใช้ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ตลาดนัดวิชาการ ทั้งนี้เพราะว่า การสนับสนุนการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยการให้ชุมชนได้รับทราบการดำเนินงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ผ่านการจัดนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียน ตลาดนัด ออกร้านแสดง และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของนักเรียน และรวมถึงการดึงเอาหน่วยงานภายนอกมาร่วมจัดร้านให้มีสีสันน่าสนใจด้วยนั้น เป็นการเปิดพื้นที่ให้กับคณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และประชาชนทั่วไป ได้มีส่วนร่วมแบ่งปันความรู้ ส่งผลให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งเป็นพื้นฐานของการบูรณาการการจัดการศึกษาให้เป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้โดดเด่นเป็นที่ประจักษ์แก่สายตาของชุมชนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒน์จิรัชย์ เวชชนินนาท (2558, หน้า 279) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการของผลิตภัณฑ์ชุมชนตำบลผาสุก อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 46 ปีขึ้นไป สถานภาพสมรส จบการศึกษาประถมศึกษา ประกอบอาชีพเกษตรกร และมีรายได้ระหว่าง

5,001-10,000 บาทต่อเดือน ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อการสื่อสารทางการตลาด โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงด้านการขายโดยพนักงานขาย และการประชาสัมพันธ์ที่ผู้บริโภคมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริโภคที่มีเพศ อายุ การศึกษาและอาชีพที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการของผลิตภัณฑ์ชุมชนตำบลผาสุกแตกต่างกัน และ 2) กลยุทธ์การสร้างระบบการประเมินผลในหลายมิติ ทั้งนี้เพราะว่า การประเมินผลเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานของทุกองค์กร โดยมีหลายรูปแบบ เช่น การสังเกต การสอบถาม แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบสำรวจพฤติกรรม เป็นต้น กล่าวคือ การประเมินผลนั้นจะมีเป้าหมายที่ชัดเจน มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งใน และนอกห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนแรงจูงใจในทางบวก ส่งเสริมสนับสนุนปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ครูและชุมชน ให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการประเมินและการปฏิบัติ สนับสนุนการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งมีประโยชน์อย่างมาก ในการนำข้อมูลนี้ไปใช้อย่างมีคุณค่า เพื่อการพัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน รวมถึงการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู ช่วยลดช่องว่างระหว่างความเข้าใจ/ความสามารถในปัจจุบัน และเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณวิภา ไตลังคะ (2559) ศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ข้อจำกัดและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการนำวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ไปใช้ในองค์กร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา เป็นการประเมินในลักษณะของการรวบรวมข้อมูลตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดจากหลายแหล่งมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้ได้มุมมองการพิจารณาผลงานของบุคคลในหลากหลายมิติ ประกอบด้วย การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา การให้เพื่อนร่วมงานประเมิน การประเมินจากผู้ใต้บังคับบัญชา การประเมินตนเอง รวมถึงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินทำหน้าที่ประเมิน ซึ่งได้แก่ ลูกค้ายภายใน ลูกค้ายภายนอก และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ โดยการประเมินในรูปแบบนี้มีข้อพึงระวังหรือข้อจำกัดที่สำคัญ คือ 1) ต้องใช้เวลาและงบประมาณในการดำเนินการเป็นจำนวนมาก 2) องค์กรส่วนใหญ่มักขาดการศึกษาวิจัยนำร่องก่อนที่จะนำกระบวนการประเมินไปใช้ 3) ไม่มีการจัดวัตถุประสงค์ของการประเมินไว้อย่างชัดเจน 4) ผู้รับการประเมินขาดความพร้อมในการยอมรับผลการประเมิน 5) การสื่อสารในการแจ้งผลการประเมินขาดความชัดเจน 6) ปัญหาผลการประเมินที่ขัดแย้งกันในแต่ละสถานภาพของผู้ประเมิน และ 7) เกิดช่องว่างเรื่องการรักษาความลับของข้อมูล สำหรับปัจจัยที่ทำให้การนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ไปใช้ให้ประสบ

ความสำเร็จ คือ 1) ควรมีการนำร่องการประเมินกับผู้บริหารองค์กรก่อนนำวิธีการประเมินไปใช้กับพนักงาน 2) ดำเนินการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมินที่เป็นจริงแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) มีการสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการรักษาความลับของข้อมูล 4) ควรพิจารณาระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งของผู้ประเมินเป็นสำคัญ เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่เกิดจากความเข้าใจ 5) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินต้องมีความเที่ยงตรง และมีพื้นฐานมาจากวิธีการทางสถิติ 6) ควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินเป็นผู้ตีความหมายของข้อมูลย้อนกลับ และ 7) ควรให้ความสำคัญกับการติดตามผลหลังจากแจ้งผลการประเมิน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ควรส่งเสริมชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และควรสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายทางสังคมให้มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ควรนำกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ทั้ง 7 กลยุทธ์นี้ไปปรับใช้ในการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมให้เป็นรูปธรรม ดังนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเลือกใช้กลยุทธ์กลยุทธ์ระดมพลังสมอง สองมือสร้างภาพลักษณ์ใหม่แห่งโลกอนาคต โดยดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำ SWOT ของโรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมให้ชุมชนและท้องถิ่นมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมในทุกมิติ ปรับทัศนคติและวิธีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุ่มเท และอุทิศตนในการทำงาน

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเลือกใช้ 1) กลยุทธ์ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน โดยการแต่งตั้งคณะทำงาน ปฏิรูปห้องเรียนให้ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนของครูแบบเดิม มาใช้สื่อการเรียนการสอนแทน ส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการกับสถานบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิวัฒนาการทางความรู้ และเทคโนโลยี และ 2) กลยุทธ์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายของโรงเรียน จัดทำแผ่นพับ วารสารของโรงเรียน จัดทำฐานข้อมูลผู้ปกครองนักเรียน และศิษย์เก่าของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน จัดทำ Website Facebook Line กลุ่มผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ขอความร่วมมือเทศบาลในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวของโรงเรียน โรงเรียนเป็นศูนย์กลางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และข้อมูลป้อนกลับสู่โรงเรียน และผู้บริหารควรพบปะพูดคุยกับผู้ปกครองนักเรียนในเวลาเช้าหรือหลังเลิกเรียนเท่าที่มีโอกาส

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเลือกใช้

1) กลยุทธ์การส่งเสริมคลังความรู้ให้กับชุมชน โดยการฝึกอบรมผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และกลุ่มเครือข่ายในเรื่อง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา จัดทำวารสารของโรงเรียน ส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อฝึกอบรมงานอาชีพที่ชุมชนสนใจ และสร้างความตระหนักแก่ชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน เป็นต้น 2) กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและรางวัลทางสังคม โดยการส่งเสริม ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนหรือให้รางวัลตอบแทนความดี ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนวางระบบการจัดการด้านสวัสดิการให้กับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และเป็นศูนย์กลางให้บริการและเป็นที่พักพิงของชุมชน

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเลือกใช้

1) กลยุทธ์ตลาดนัดวิชาการ โดยการส่งเสริม แนะนำ ฝึกอบรมให้ความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพ และการดำรงชีวิต เพื่อการเตรียมความพร้อมและเหมาะสมช่วงวัย ตลาดนัดผลิตภัณฑ์นักเรียน จัดร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ตลาดนัดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรทุกวันพุธ และจัดนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียนเมื่อสิ้นปีการศึกษา 2) กลยุทธ์สร้างระบบการประเมินผลในหลายมิติ โดยการส่งเสริมให้มีการจัดประชาคมในโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง จัดระบบการนิเทศให้มีประสิทธิภาพ จัดระบบเครือข่าย และนิเทศภายในห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำแบบสำรวจ ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ต่อโครงการ/ กิจกรรมที่พวกเขามีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษากลยุทธ์การปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษากลยุทธ์การสร้างระบบการประเมินผลในหลายมิติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ สติตไพศาสวงษ์. (2559, 2 สิงหาคม). ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนวัดเกวียนหัก.
สัมภาษณ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ:
กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กรเกล้า แก้วโชติ. (2544). ความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.
- กวิลนารถ คำทุมไธย. (2554). การศึกษาการมีส่วนร่วมและแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วม
ของชุมชนในการบริหาร โรงเรียนบ้านเนินจำปา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
จันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (2557 ก.).
แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2557. จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (2557 ข.). รายงาน
ผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2557. จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.
- โกวิท พวงงาม. (2545). การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน. เข้าถึงได้จาก
<https://www.gotoknow.org/posts/482092>
- จันทอภัย กลีบเมฆ. (2559). การศึกษาในอนาคต. หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ, 67(21436), 15.

- จรินทร์ ถาวรสิน. (2550). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จินตนา จันทวงษ์. (2546). *การมีส่วนร่วมของพนักงานครูในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 6*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จินตนา สุจอนันท์. (2554). *การศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. (2541). *การระดมประชาชนเพื่อการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ฉลองศรี พลโยธา. (2544). *กระบวนการเรียนรู้ตามอักษยาศัยเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษาทางไกลไทยคม กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- ชรินทร์ สิงขุตร. (2559, 2 สิงหาคม). *กำนันเทศบาลตำบลเกวียนหัก*. สัมภาษณ์.
- ชัยยา สัตย์พานิช. (2548). *ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ชุมชนกับโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยฤกษ์ วงษ์เจริญ. (2545). *การวางแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุญ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชาญวุฒิ เจริญจรรย์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินคุณภาพภายนอก*. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ เทพสตรี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2541). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุญ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชษฐา ศรีโพธิ์ทอง. (2559, 4 สิงหาคม). *ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเกวียนหัก (สมบัติราษฎร์นุกูล)*. สัมภาษณ์.

- ไชยนิเวศน์ ยิ้มขาว. (2556). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมรูปแบบการปลูกป่าชายเลน
คลองซากหมาก มาบตาพุดของโรงเรียนมาบตาพุดพันพิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. คุษุณิพนธ์ปรัชญาคุษุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐ วรรณบุตร. (2551). บทบาทที่คาดหวังและบทบาทหน้าที่เป็นจริงในการดำเนินงาน
ความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียนบ้านคลองมะขาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ตราด. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐพล ลีลาวัฒนานันท์. (2557). ระดับกลยุทธ์. เข้าถึงได้จาก http://boc.dip.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=344&Itemid=14
- ดาวประกาย สายแก้ว. (2556). การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน
วัดทับไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แดง ปัตบุศย์. (2549). สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ:
เสมาธรรม.
- ถวิล มาตรฐาน. (2545). การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: เสมาธรรม แอคซีส แอเวอร์ไทซิ่ง แอนเจเนซี.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2551). การมีส่วนร่วม: แนวคิดทฤษฎีและกระบวนการ. กรุงเทพฯ:
สถาบันพระปกเกล้า.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ทัศนีย์ แสงอรุณ. (2550). การศึกษามีส่วนร่วมและแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของ
ชุมชนในการบริหารโรงเรียน กิ่งอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ตราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชงชัย บุญเกิด. (2555, กรกฎาคม-สิงหาคม). แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิต. *รังสิตสารสนเทศ, 18(2)*, 36-61.
- ชงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2541). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2546). *การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง*. กรุงเทพฯ: 598 Print.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2547). *การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง*. เชียงใหม่: สิริลักษณ์การพิมพ์.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2542). *ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตา ชูโต. (2545). *การวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แม่ทัพปอโยท์.
- บุญน้อม จำพล. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- บุญส่ง แก้วอินทร์. (2546). *การมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์*.
- บวรลักษณ์ สักดีวิไลพร. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*.
- บำเหน็จ จินขาวำ. (2545). *ศึกษการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา*.

- ปกรณ์ ปรีชากร. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์ แนวทางคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สมาธรรม.
- ปรัชญา เวสารัช. (2544). *การประถมศึกษาในชนบทไทยในรายงานการวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมเพื่อการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร, จิตติ มงคลชัยอรัญญา และโกวิท พวงงาม. (2546). *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- ผ่องพรรณ ลิ้มเล็งเลิศ. (2544). *การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. (2559). *อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th>
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ เล็กสวัสดิ์. (2549). *การมีส่วนร่วมของชุมชน*. เข้าถึงได้จาก: <http://www.icoh.anamai.moph.go.th>.
- พนิจดา วีระชาติ. (2542). *การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พยุงค์ดี จันทรสุรินทร์. (2544). *การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2548). *การสอนคิดด้วยโครงงาน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). *ราชกิจจานุเบกษา*. 8-15.
- พรพิทักษ์ คำม่วน. (2559, 1 สิงหาคม). *ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดซึ่งล่าง*. สัมภาษณ์.
- พิมพ์พร ไชยดา. (2552). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พจณี เทียมศักดิ์. (2543). *ปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ในชุมชนและโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- เพ็ญจันทร์ ระถะยาน. (2559, 3 สิงหาคม). ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทรัพย์สินพูน. สัมภาษณ์.
- ไพรัตน์ เดชะรินทร์. (2541). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ: สักดิ์โสภากาการพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์: เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์. (2531). การมีส่วนร่วมของประชาชน. วารสารพัฒนาชุมชน, 2(21), 24-30.
- มานพ ไกวัลสกุล. (2547). ศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนกลยุทธ์โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มานพ ทองสุข. (2559, 5 สิงหาคม). ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดซึ่งบน. สัมภาษณ์.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บুদ্ধ พอยท์.
- ยุทธศิลป์ พานนนท์. (2546). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2544). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์พับบลิเคชั่น.
- รัฐพล สมพล. (2559, 2 สิงหาคม). ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 7 ตำบลเกวียนหัก, อำเภอขลุง, จังหวัดจันทบุรี. สัมภาษณ์.
- รุ่งทิพย์ ตั้งพาณิชย์. (2551). การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปกครอง ในการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. ปริญญาบัตรการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- รุจโรจน์ แก้วอุไร และศรัณยู หมั่นเดช. (2559). 8 ขั้นตอนการเรียนรู้แบบโครงการร่วมกับ
โซเชี่ยลมีเดียเพื่อส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21. เข้าถึงได้จาก
<https://hooahz.wordpress.com/tag>
- เรวัตร ขำทอง. (2548). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนในอำเภอบางปะกง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัยเขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์, ศรินทร ภูจินดา, อาทิตา ชูตระกูล, นันทน์ภัส จินานุรักษ์, พิมพ์ชนก
พ่วงกระแสร์ และวรพจน์ นิลจู. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์: Strategic management
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อิงทรัพย์การพิมพ์.
- ลินดา จันทร์ประเสริฐ. (2559, 4 สิงหาคม). ประชานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียน
วัดเกวียนหัก. สัมภาษณ์.
- วัฒน์จิรัช เวชชนินนาท. (2558). ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อการสื่อสารทางการตลาด
แบบบูรณาการของผลิตภัณฑ์ชุมชนตำบลผาสุก อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี.
เข้าถึงได้จาก http://www.journal.msu.ac.th/upload/articles/article81_711.pdf
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2548). ปรับปรุงจากการวางแผนกลยุทธ์: การวางแผนกลยุทธ์
ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อินโดกราฟฟิกส์.
- วรรณวิภา ไตลังคะ. (2559). การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา: ข้อจำกัด และปัจจัย
แห่งความสำเร็จ. เข้าถึงได้จาก <http://www.ptu.ac.th/journal/data/4-2/4-2-21.pdf>
- วิจิตร ศรีสอาน. (2548). การวิจัยสถาบันกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน เอกสารประกอบ
การสัมมนาของสมาคมการวิจัยสถาบันและพัฒนาอุดมศึกษา ณ สำนักวิจัยจุฬารัตน์
13-15 มกราคม พ.ศ. 2548. ม.ป.ท.
- วิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์. (2552). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
กรณีศึกษาประชาชนในเขตเทศบาลพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
ปริญญาานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สถิติประชากรทั่วราชอาณาจักร (พ.ศ. 2535-2554). (2557). ประชากรศาสตร์ไทย ตามข้อมูลของ
กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย. เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org>
- สนทยา พลศรี. (2533). ทฤษฎีและหลักการชุมชน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สนทยา พลศรี. (2545). ทฤษฎีและหลักการชุมชน (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- สนิท ไทยกกล้า. (2549). *การมีส่วนร่วมของการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครูภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์.
- สมเดช สีแสง. (2547). *คู่มือการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา*. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- สมโภชน์ อนนทสุข. (2553). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์*. ชลบุรี: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ อัมพันธ์ศิริ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สมลักษณ์ ไชยเสรีฐ, พ.ต.อ.หญิง. (2549). *การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชน ในคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ สถานีตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สยาม สุ่มงาม. (2541). *กระบวนการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนนำร่องของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). *รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา*. *วารสารวิชาการ*, 22(1), 11-12.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2546). *หลักบริหารการศึกษา*. ใน *เอกสารประกอบการสอนวิชา 430511 หลักบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิริพัฒน์ ลาภจิตร. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร การศึกษาและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2552). *จากวิสัยทัศน์ 2550 สู่วisionพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาการศึกษาระหว่าง กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). *รายงานวิจัยและพัฒนารูปแบบกลไกการส่งเสริม การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐาน อุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). *ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดวิชาการวิจัย ชุมชน*. กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้ง.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐาน อุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย. (2552 ก.). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐาน อุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย. (2552 ข.). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักมาตรฐาน อุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559): ฉบับสรุป*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำเนา บุญมาก. (2544). *ศึกษาปัญหาการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุชิตา สวัสดิ์. (2556). รายงานสังเคราะห์งานวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการปรับตัวทางสังคมของ นักศึกษาคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556. มหาสารคาม: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุธี วรประดิษฐ์. (2557). การมีส่วนร่วมของชุมชน. เข้าถึงได้จาก <http://www.search.ask.com>
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรัชย์ เทียนขาว. (2545). แนวทางและปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏ เทพสตรี.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2541). คุณภาพการเรียนรู้ (ของเด็ก) ได้มาตรฐานสูง: ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- สุวรรณ เมตมันกุล. (2539). ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตและ นอกเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออกที่มีต่อการปฏิบัติงานตามโครงการส่งเสริม การประกอบอาชีพอิสระเพื่อการมีรายได้ระหว่างเรียนของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาว์. (2550). การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- หทัยวรรณ วิสวกุลวานิช. (2557). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาเอกชน โดยใช้การบริหารแบบสมดุล: กรณีศึกษาโรงเรียนกาญจนาภิเษกา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อकिन รพีพัฒน์. (2547). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษานโยบาย สาธารณสุข.
- อนิวัช แก้วจางค์. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อภิสรร์ กษณะวรรณ. (2544). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของคณะกรรมการ โรงเรียน ประถมศึกษาเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (2536). ทฤษฎีองค์การประมวลสาระวิชาชุดทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา. สาขาศึกษาศาสตร์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- อิสริยา ปิ่นตบแต่ง. (2554). *ปัจจัยจูงใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี*. วิทยานิพนธ์วิทยการสารสนเทศมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ, สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- เอกชัย บุตรแสนคม. (2539). *ศึกษากการปฏิบัติงานพัสดุของผู้ปฏิบัติงานพัสดุโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรทัย ก๊กผล. (2552). *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน สำหรับนักบริหารท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: จรัญสณีทวงศ์.
- Barnes, R. A. (1995). African American parents involvement in their children's schooling. *Dissertation Abstracts International*, 55(10), 3152-A.
- Bikas C. S. (1999). *Strategic management in higher education*. Bangkok: Regional Workshop by Center for Professional Development in Higher Education, Faculty of Education, Chulalongkorn University and SeameoRihed.
- Bruce, E. L. (1999). The role of the elementary principal in school community relation. *Dissertation Abstracts International*, 55(10), 152-A.
- Chapin, F. S. (1997). *Social participation and social intelligence* (3rd ed.). New York: Longman.
- Cohen, J., & Uphoff, N. T. (1980). *Participations place in rural development: Seeking clarify through specificity world development 8*. Cornell University: Rural Development Committee Center for International Studies.
- Craft, R. C. (1988, December). Community attitudes toward education and level of participation in school affairs. *Dissertation Abstracts International*, 49(7), 1633-A.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Davis, A. K., & Newstrom, J. (1989). *Human behavior at work organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Erdeljac, C. P. (1985). Participative decision making in Pennsylvania public schools: Perception of superintendents and teacher union presidents. *Dissertation Abstracts International*, 45(11), 3250-A.

- Glod, S. E. (2000). Community organizing at a neighborhood high school: Promises and dilemmas in building parent-educator partnership and collaborations. *Pro Quest Digital Dissertations*, 60(7), 295.
- Gustavo, W. C. (1992). The meaning of participation. In P. C. Brand (Ed.), *Community participation: Proceedings Habinet international seminar*. Colombia: Habinet.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (1998). *Strategic management theory*. Boston: Houghton Mifflin.
- Huntington, S. P., & Nelson, J. M. (1975). *No Easy Cho: Political participation in developing countries*. Cambridge, Massachusetts.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 608.
- Lawler, E. E., & Hackman, J. R. (1969). The impact of employee participation in the development of pay incentive plans: A field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 53, 467-471.
- Litosselliti, L. (2003). *Using focus groups in research*. London: Continuum.
- Lunenbur, F. C., & Omstein, A. C. (1999). *Educational administration: Concepts and practice* (3rd ed.). The United States of America: Wadsworth Thomson Learning.
- Parker, G. M. (1990). *Team players and teamwork: The new competitive business strategy*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Putti, J. M. (1987). *Management a function approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Rheingold, H. (1998). *The millennium whole earth catalog*. San Francisco: Harper.
- Schuler, B. L. (1996). Citizen participation in educational decision-making. *Dissertation Abstracts International*, 51(8), 2595-A.
- Shadid, W., Prins, W., & Nas, P. J. M. (1982). *Access and participation a theoretical approach in participation of the poor in development*. New York: McGraw-Hill.
- Wheelen, T. L., & David, J. H. (2002). *Strategic management and business policy* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- White, A. T. (1982). *Why community participation*. United Nation: Children Fund.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual* (2nd ed.). Worcester: Billing and Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ ว2326

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

2 ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย
เรียน
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวแสงเดือน ออาจหาญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในความควบคุมดูแลของ ดร.สมุทร ชำนาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 038-102-052

โทรสาร 038-745-811, ผู้วิจัยโทร 093-314-9771

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621/ ว2327

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

2 ธันวาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน

ด้วย นางสาวแสงเดือน ออาจหาญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในความควบคุมดูแลของ ดร.สมุท ชาญาญ เป็นประธาน กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีความประสงค์ขออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากท่าน โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง อนึ่งโครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอน การพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 038-102-052

โทรสาร 038-745-811, ผู้วิจัยโทร 093-314-9771

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218/ ว173

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
169 ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

4 สิงหาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน

ด้วย นางสาวแสงเดือน ออาจหาญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในความควบคุมดูแลของ ดร.สมุท รชานาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล อนึ่งโครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 038-102-052

โทรสาร 038-745-811, ผู้วิจัยโทร 093-314-9771

ภาคผนวก ข

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- คำอำนจจำแนกรายชื่อและความเชื่อมั่น

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์
 - 1.1 เพื่อศึกษาระดับปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
 - 1.2 เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. ผู้ตอบคำถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
4. การตอบแบบสอบถามในแต่ละตอนให้ใส่เครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือข้อคิดเห็นของผู้ตอบมากที่สุด
5. คำตอบจากแบบสอบถามนี้ใช้ในการศึกษาข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวแสงเดือน อัจหาญ

นิสิตปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มี 2 ฉบับ ประกอบด้วย

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา
ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน
คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางความต้องการการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
ภายในโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

- ผู้อำนวยการ โรงเรียน
- ครูผู้สอน
- ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ผู้ปกครองนักเรียน

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ตัวเลขในระดับปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในระดับมาก

3 หมายถึง ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในระดับน้อย

1 หมายถึง ปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับปัญหาตามความคิดเห็น

ในการดำเนินงานนั้น ๆ ตามความเป็นจริงของท่าน คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุด

ข้อที่	การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
1	การศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและสาระแกนกลางให้เข้ากับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น					
2	การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตร					
3	การกำหนดแนวทางการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการโดยเสนอแนะเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ					
4	การตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
5	การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น					

ข้อที่	การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6	การเสนอแนะในการพัฒนางานวิชาการแก่สถานศึกษา					
7	การร่วมประชุมสัมมนาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน					
8	การมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น					
9	การมีส่วนร่วมพิจารณาหาทางช่วยเหลือและให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษา					
10	การมีส่วนร่วมแสวงหากองทุนในการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน					
11	การเสนอแนะการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน					
12	การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางและนโยบายของโรงเรียน					
13	การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร					
	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ					
14	การประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการสถานศึกษาสม่ำเสมอ					
15	โรงเรียนจัดระบบงานประชาสัมพันธ์ที่ดีในการเผยแพร่ข่าวสารสู่ชุมชนสม่ำเสมอ					
16	การจัดทรัพยากรภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา					
17	การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน					
18	การสนับสนุนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนครู					
19	การเปิดโอกาสให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานศึกษา					
20	การประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับประชาชนทั่วไปและผู้ปกครองนักเรียน					

ข้อที่	การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21	การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า					
22	การร่วมสร้างและปรับปรุงภูมิทัศน์ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจูงใจให้เด็กมาเรียน					
23	การจัดบริการด้านสาธารณสุขปกในโรงเรียน					
24	การให้ความช่วยเหลือและประสานการช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาของนักเรียน					
	การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์					
25	ผู้ปกครองให้ความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาลูกหลานขณะอยู่บ้าน ตามข้อเสนอแนะของครูหรือโรงเรียน					
26	การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสารป้อนกลับสู่โรงเรียน					
27	การเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น					
28	การสอดส่องดูแลความปลอดภัยในทรัพย์สินของสถานศึกษา					
29	การช่วยให้นักเรียนที่ยกจนได้รับทุนสมาชิกชุมชนเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้สูงขึ้น					
30	การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษา					
	การมีส่วนร่วมในการประเมินผล					
31	ชุมชนจัดแหล่งเรียนรู้และการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่ วัด โรงเรียน ศูนย์พัฒนาอาชีพต่าง ๆ					
32	การประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้อย่างเป็นระบบ					

ข้อที่	การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
33	การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหลายรูปแบบ					
34	การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไข					
35	การรับทราบผลการดำเนินงานด้านวิชาการ					

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษา และ
ผู้ปกครองทุกท่าน ที่กรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างสูง หากมีข้อสงสัย กรุณาติดต่อ
ผู้วิจัยได้ โทร 093-314-9771

แสงเดือน อางหาญ/ผู้วิจัย

ฉบับที่ 2

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

เรื่อง กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนของในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ชื่อ-นามสกุล.....

สถานที่สัมภาษณ์..... เวลา.....

คำชี้แจง ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่อยู่ในระดับต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร การมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่น ท่านมีความคิดเห็นควรเพิ่มเติมในประเด็นใด

.....

.....

.....

.....

.....

2. จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการที่อยู่ในระดับต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือ สมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่า การสนับสนุนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนครู และการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ท่านมีความคิดเห็นควรเพิ่มเติมในประเด็นใด

.....

.....

.....

.....

3. จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ที่อยู่ในระดับต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่โรงเรียน และการเสนอแนะ การดำเนินงาน พัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น ท่านมีความคิดเห็นควรเพิ่มเติมในประเด็นใด

.....

.....

.....

.....

4. จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลที่อยู่ในระดับต่ำสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การร่วมนำผลการนิเทศมาตรวจสอบข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข การร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในหลายรูปแบบ และการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาและปรับปรุงการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ ท่านมีความคิดเห็นควรเพิ่มเติมในประเด็นใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านมีประโยชน์อย่างมากในการสรุปผลการวิจัย
ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ และเสียสละเวลาอันมีค่าในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ
แสงเดือน ออาจหาญ/ผู้วิจัย

ฉบับที่ 3

แนวคำถามในการสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนของในการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

การสนทนาสร้างความคุ้นเคย

เริ่มการสนทนา

- ขออนุญาตเริ่มการสนทนากลุ่ม
- แนะนำตัวเองและขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แนะนำตัวเองเกี่ยวกับ ชื่อ นามสกุล หน่วยงาน และบทบาทที่เกี่ยวข้องกับทางโรงเรียนและชุมชน
- สนทนาเกี่ยวกับบรรยากาศทั่วไปของโรงเรียนและชุมชน

อธิบายวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

- ต้องการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของโรงเรียนและชุมชนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก
- ขอให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระเพราะจะไม่มี การอ้างอิงเป็นรายบุคคลว่าใครพูด แต่จะเป็นการเสนอความคิดเห็นร่วมกัน
- ต้องขอบันทึกเทปเพราะอาจจะจดไม่ทันแต่เทปนี้จะไม่นำไปเผยแพร่ที่ไหนนอกจากผู้วิจัยจะนำมาเปิดฟังเพื่อสรุปความคิดเห็นของผู้ร่วมสนทนากลุ่มให้ถูกต้องเท่านั้น

**แนวคำถามเพื่อหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2**

ประเด็นที่นำมาสนทนาคือ ประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ประเด็น คือ 1) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ 3) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ 4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อหาแนวทางพัฒนากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

ประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ

1. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับบุคลากร ในประเด็นนี้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนเป็นวิทยากร สอนอาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสาระของท้องถิ่นในโรงเรียนของท่านอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมปฏิบัติการ

1. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมหรือสมาคมของผู้ปกครองและศิษย์เก่าอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเพื่อนครูอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

1. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณของสถานศึกษาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเป็นเครือข่ายให้ข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับสู่โรงเรียนอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่นอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นปัญหาการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

1. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการนำผลการนิเทศมาตรวจสอบ
ข้อบกพร่อง วิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในหลายรูปแบบได้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษา
และปรับปรุงการใช้ใช้เป็นระบบอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านมีประโยชน์อย่างมากในการสรุปผลการวิจัย
ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ และเสียสละเวลาอันมีค่ามาร่วมสนทนา
กลุ่มในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ
แสงเดือน อัจฉาญ/ผู้วิจัย

ตารางที่ 11 ผลค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการมีส่วนร่วมของชุมชน
ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
	การมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจ	19	.77
1	.66	20	.74
2	.83	21	.72
3	.80	22	.75
4	.77	23	.83
5	.79	24	.57
6	.83		การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
7	.77	25	.77
8	.77	26	.83
9	.82	27	.81
10	.62	28	.84
11	.64	29	.90
12	.80	30	.83
13	.59		การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	31	.84
14	.63	32	.84
15	.85	33	.81
16	.83	34	.83
17	.77	35	.75
18	.81		

ภาพการสนทนากลุ่ม

การหากลยุทธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
วันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2559 ณ โรงเรียนวัดเกวียนหัก อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี



ผู้บริหารสถานศึกษา



ชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน