



ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



โดย  
นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STRATEGIES OF CREATING A PARTNERSHIP NETWORK IN THE  
EDUCATIONAL MANAGEMENT OF LOCAL GOVERNMENT



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Doctor of Philosophy (DEVELOPMENT EDUCATION)  
Department of Education Foundations  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2018  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น
โดย	พีรพัฒน์ รุ่งเรือง
สาขาวิชา	พัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรรณวีร์ บุญคุ้ม

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรรณวีร์ บุญคุ้ม )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย )

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. กาญจนา คุณารักษ์ )

57260913 : พัฒนศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุซฎิบัฒทิต

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย, การจัดการศึกษา, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นาย พิรพัฒน์ รุ่งเรือง: ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณวีร์ บุญคุ้ม

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) เสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 จำนวน 36 โรงเรียน รวม 252 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาโรงเรียนที่มีภาคีเครือข่ายร่วมจัดการศึกษาได้อย่างเป็นเลิศ จำนวน 3 โรงเรียน และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน การจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา พบว่าแนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ พบว่า ควรเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร จัดระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะการบริหารที่ดี สร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการบริหารทุกขั้นตอน 3) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) พบว่า นโยบายและการเมืองช่วยส่งเสริม สนับสนุน การกำหนดบทบาท การกระจายอำนาจ ช่วยทำให้การสร้างภาคีเครือข่ายมีประสิทธิภาพ และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) พบว่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถและเพียงพอ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ มีวัสดุเพียงพอ มีกลยุทธ์องค์กรที่สอดคล้องและเหมาะสม และ 4) ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายฯ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา 3) การพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่ายให้เข้มแข็ง 4) การสร้างและเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทางการศึกษา และ 5) การธำรงรักษาภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน

57260913 : Major (DEVELOPMENT EDUCATION)

Keyword : STRATEGIES OF CREATING A PARTNERSHIP NETWORK, EDUCATIONAL MANAGEMENT, LOCAL GOVERNMENT

MR. PEERAPHAT RUNGRUANG : THE STRATEGIES OF CREATING A PARTNERSHIP NETWORK IN THE EDUCATIONAL MANAGEMENT OF LOCAL GOVERNMENT THESIS  
ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR WANNAWEE BOONKOU, Ph.D.

The purposes of this research were to 1) study the participation of partnership network in the local educational management, 2) study the best practices in the local educational management, 3) analyze the external and internal environment of the local educational management, and 4) present the strategies network building in the local educational management. The mixed methods research combined quantitative method and the qualitative method. The qualitative method applied questionnaires to collect data with administrators, staff and educational committees. The municipal schools in local education province group 4<sup>th</sup>. The sample were 36 municipal schools with the total of 252 people. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation. In relation to the qualitative research, in-depth interviews with three schools have the best practices in the educational management, five educational experts and the arranged connoisseurship meetings with nine experts. The collected data were analyzed by content analysis.

The findings of the research were as follows: 1) The participation of partnership network in educational management, as a whole and as an individual, were found at a high level. 2) The study of the best practices found that, the administrators should start to improve their moral, ethics, adhere to the principles management by using good governance and sufficiency philosophy, provide effective management, good management skills, building internal and external network and supporting all steps of network participation. 3) Result of environment analysis found that the external environment (PESTE) policies and politics promoted and supported in setting up roles and decentralization, as well as helping to build an effective network. As for the internal environment (4M+7S), it was found that there were enough personnel with knowledge following their professional autonomy, budget and material support, appropriated corporate strategy. 4) The strategies of creating a partnership network to five strategic consisted of: (1) establishing relationship between network and school, (2) participation encouragement between network and school, (3) potential development of strong network, (4) establishing and transferring to of the educational network and (5) maintaining network to be sustainable.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาของท่านคณาจารย์อันเป็นที่รักและเคารพ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ศาสตราจารย์ ดร.คณิต เขียววิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กาญจนา คุณารักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ ที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ สนับสนุนและช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่อง จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลามาร่วมประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) อันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบคุณ นางสาวนันทรีวี สายทอง ที่คอยให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ เป็นผู้ช่วยในการเก็บข้อมูล การตรวจสอบความถูกต้องในการจัดพิมพ์ และร่วมเตรียมพร้อมการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ตลอดจนเพื่อนร่วมหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา รุ่นที่ 6 ทุกคน ที่เป็นกำลังใจคอยให้ความช่วยเหลือกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยดีเสมอมา

ผลแห่งคุณค่าอันเกิดประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณของบิดามารดา คณาจารย์ และญาติมิตรทุกท่านที่อบรม สั่งสอน ให้โอกาส สนับสนุน และให้กำลังใจที่ดีจนทำให้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้

พีรพัฒน์ รุ่งเรือง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
ข้อคำถามของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาคีเครือข่าย.....	14
ความหมายของเครือข่าย.....	14
ที่มาและการเกิดเครือข่าย.....	18
ลักษณะของเครือข่าย.....	20
องค์ประกอบของเครือข่าย.....	24
ขอบข่าย รูปแบบ และประเภทของเครือข่าย.....	26
ความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย.....	29



การเสริมสร้างเครือข่าย .....	31
ประโยชน์การมีเครือข่าย .....	33
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ .....	35
กระบวนการทำงานและการมีส่วนร่วมของเครือข่าย.....	40
ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย .....	42
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม .....	46
ความหมายการมีส่วนร่วม.....	46
รูปแบบและลักษณะการมีส่วนร่วม.....	50
หลักสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา.....	52
กระบวนการหรือขั้นตอนการมีส่วนร่วม .....	54
ประเภทของการมีส่วนร่วม.....	57
ทฤษฎีการมีส่วนร่วม.....	60
แนวทางการจัดการการมีส่วนร่วมของประชาชน .....	64
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์.....	69
ความหมายของยุทธศาสตร์ .....	69
ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ .....	72
กระบวนการบริหารจัดการยุทธศาสตร์.....	79
ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580).....	81
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).....	83
แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) .....	92
แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 .....	99
แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560-2564.....	128
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการศึกษา .....	132
ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา .....	132

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	142
การจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	142
นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น .....	147
แนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	151
วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น.....	154
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	157
งานวิจัยในประเทศ.....	157
งานวิจัยต่างประเทศ.....	165
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	171
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	171
วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method).....	172
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	174
วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method).....	175
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	180
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	180
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	182
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	183
ผลการศึกษามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	183
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	184
ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา.....	187
ตอนที่ 3 การศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา.....	192
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไปในการสร้างภาคีเครือข่ายในจัดการศึกษา.....	198
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	200

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโรงเรียนเป็นเลิศ (Best Practice).....	200
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น .....	226
ร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....	294
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	321
สรุปผลการวิจัย .....	323
อภิปรายผล .....	325
ข้อเสนอแนะ .....	332
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ .....	332
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป .....	333
รายการอ้างอิง.....	334
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบประเมินร่าง ยุทธศาสตร์ .....	352
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือ.....	404
ภาคผนวก ค หนังสือขอทดลองเครื่องมือ รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ ค่าความเที่ยงของ เครื่องมือ.....	409
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล รายชื่อโรงเรียนกลุ่มประชากร รายชื่อ โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง.....	417
ภาคผนวก จ รายชื่อโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) รายชื่อผู้ที่ให้ สัมภาษณ์ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน .....	425
ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์.....	438
ภาคผนวก ช หนังสือเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ ร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) หลักฐานการลงชื่อลงทะเบียนร่วมสัมมนาอิง ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship).....	440
ภาคผนวก ซ ภาพการสัมภาษณ์ และการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ.....	445



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1	6
แสดงค่าเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2558 ของนักเรียนกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 1-18 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 .....	6
ตารางที่ 2	75
TOWS Matrix สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์.....	75
ตารางที่ 3	175
จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล .....	175
ตารางที่ 4	185
ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ อาชีพราชการ ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษาสูงสุด ของผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครู .....	185
ตารางที่ 5	186
ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษาสูงสุด ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	186
ตารางที่ 6	187
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้าง ภาคิเครือข่ายในการจัดการศึกษา โดยภาพรวม.....	187
ตารางที่ 7	188
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้าง ภาคิเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making).....	188
ตารางที่ 8	189
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้าง ภาคิเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation).....	189
ตารางที่ 9	190
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้าง ภาคิเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits).....	190
ตารางที่ 10	191
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้าง ภาคิเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation).....	191

ตารางที่ 11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่าย ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยภาพรวม.....	192
ตารางที่ 12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่าย ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านบุคลากร (Man).....	192
ตารางที่ 13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่าย ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านงบประมาณ (Money).....	194
ตารางที่ 14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่าย ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material) .....	195
ตารางที่ 15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่าย ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ (Management) ..	197
ตารางที่ 16	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้าง ภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	274
ตารางที่ 17	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้าง ภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	278
ตารางที่ 18	ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis).....	285
ตารางที่ 19	แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้าง ภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....	297
ตารางที่ 20	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ.....	308

## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 การให้ประชาชนมีส่วนร่วม .....	63
แผนภูมิที่ 2 แสดงระดับการมีส่วนร่วม .....	64
แผนภูมิที่ 3 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	170
แผนภูมิที่ 4 ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น .....	320



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาคือรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม เนื่องจากการศึกษานั้นเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้มีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ช่วยวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด และช่วยพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่จะสามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ได้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไทยที่จะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ในขณะที่จำนวนประชากรวัยแรงงานได้เริ่มลดลงมาตั้งแต่ปี 2558 ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน นอกจากนี้ประเทศไทยยังประสบกับปัญหาคุณภาพแรงงาน ความล่าช้าในการพัฒนาเทคโนโลยี และปัญหาการบริหารจัดการจึงเป็นข้อจำกัดในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและศักยภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เมื่อพิจารณาคุณภาพคนพบว่ายังมีปัญหาในแต่ละช่วงวัยและส่งผลกระทบต่อเนื่องถึงกันตลอดช่วงชีวิต ตั้งแต่พัฒนาการไม่สมวัยในเด็กปฐมวัย ผลลัพธ์ทางการศึกษาของเด็กวัยเรียนค่อนข้างต่ำการพัฒนาจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เริ่มตั้งแต่กลุ่มเด็กปฐมวัยที่ต้องพัฒนาให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีทักษะทางสมอง ทักษะ การเรียนรู้ และทักษะชีวิต เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพควบคู่กับการพัฒนาคนไทยในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม มีทักษะความรู้และความสามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัวที่รวดเร็ว บนพื้นฐานของการมีสถาบันทางสังคมที่เข้มแข็งทั้งสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา สถาบันชุมชน และภาคเอกชนที่ร่วมกันพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณภาพสูง อีกทั้งยังเป็นทุนทางสังคมสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) ซึ่งสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญที่สุดที่จะต้องทำหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขด้วยการพึ่งตนเอง (ฐาปณี พวงงาม, 2560: 271-288)



การจัดการศึกษาที่ดีและทั่วถึงในประเทศไทยมิได้ดำเนินการโดยรัฐเพียงฝ่ายเดียว หากแต่ดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งแนวคิดและหลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีที่มาจากนโยบายการกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยบทบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปรากฏอยู่ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 อาทิ มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และมาตรา 80 (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ เป็นต้น (สนธิ จรอนันต์, 2551: 6-8) ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้ง เจตคติ ที่จำเป็นต่อการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็น คนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552: 4-7) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 6 กล่าวว่า การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 5) ที่สำคัญในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสมโดยเร่งสร้าง ภูมิคุ้มกันเพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยง และเสริมรากฐานของประเทศด้านต่าง ๆ ให้เข้มแข็ง ควบคู่กับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีโอกาส เข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม เพื่อเข้าสู่สังคม แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเสริมสร้างศักยภาพของคนไทย ในทุกมิติ ควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและสถาบันทางสังคมให้เข้มแข็งและเอื้อต่อ การพัฒนาคน รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งสามารถสร้างภูมิคุ้มกันให้คนในชุมชน และเป็นพลังทางสังคมในการพัฒนาประเทศ (ธีรพงษ์ มหาวีโร, 2555: 68-69) การสร้างสังคมความรู้ และสังคมภูมิปัญญา ควรมาจาก “รากฐานของสังคม” และการพัฒนาอย่างบูรณาการต้องเอาพื้นที่

เป็นตัวตั้งเพราะชุมชนคือฐานรากของประเทศถ้าชุมชนทั้งหมดเข้มแข็งทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ การศึกษา ประชาธิปไตย ประเทศไทยก็จะมั่นคง (ประเวศ วะสี, 2555: 2)

แนวคิดและหลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแนวคิดการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมจะตั้งแต่มั่นคงขั้นต้นคือการค้นหาปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การพิจารณาตัดสินใจแก้ไขปัญหา การร่วมปฏิบัติและการร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งในระบบและนอกระบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นผลมาจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และกฎหมายที่อนุวัติตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กฎหมายแม่บทที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติหรือพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งแนวคิดและหลักการสำคัญดังกล่าว ได้บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (สนธิ จรอนันต์, 2551: 35) การมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ดังที่ได้กล่าวมานั้นนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารจัดการเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในการปฏิรูปการศึกษาไทยเป็นภารกิจของคนไทยทุกคน เพื่อเป็นแนวร่วมในการพัฒนาคนไทยและสร้างสรรค์พลังปัญญาของสังคมไทย อาทิ มาตรา 8 มาตรา 29 มาตรา 40 มาตรา 57 และมาตรา 58 ข้อ 2 ระบุว่า ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ตามความเหมาะสมและความจำเป็น และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เป็นแนวทางในการบริหาร เนื่องจากการทำงานในชีวิตจริงงานบางงานไม่สามารถที่จะทำเพียงคนเดียวสำเร็จจะต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย หลายหน่วยงาน (ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม, 2560: 299-313) การจะขับเคลื่อนแนวคิดดังกล่าวเพื่อผลักดันส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมจากปัจจุบันสู่อนาคต ทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนร่วมกันอย่างเป็นระบบและเดินหน้าการพัฒนาไปสู่เป้าหมายในการยกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละท้องถิ่นทั่วประเทศ (ปณตนนท์ เกียรติประภากุล และเฉลิมชัย สุขจิตต์, 2561: 107-119)

การสร้างภาคีเครือข่ายเป็นการมุ่งเสริมสร้างพลังภาคีเครือข่ายการศึกษา หวังใช้เป็นกลไกการประสานพลังขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาให้มีความรู้และสมรรถนะในการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือในด้านการจัดการศึกษาให้ประชาชนสามารถที่จะพึ่งตนเองได้ สามารถเสริมสร้างพลังภาคีเครือข่ายทางการศึกษาและเกิดการผสมผสานพลังขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาสู่ประชาชน โดยเน้นการให้แนวคิดและแนวทางการพัฒนาภาคีเครือข่ายการศึกษาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และได้จัดให้มีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายการศึกษาในการสร้างการศึกษาและควบคุมการศึกษา รวมถึงการเข้าถึงหลักการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งจะเกิด แรงผลักดันให้เกิดนโยบายการประสานงานประสานความร่วมมือของภาคีเครือข่ายการศึกษาจากภาครัฐ เอกชนและภาคประชาชนให้มีการทำงานร่วมกันมากขึ้นก่อให้เกิดความเข้มแข็งบนพื้นฐานของการยอมรับ การเข้าใจในประโยชน์ของการร่วมมือปฏิบัติงาน ซึ่งเครือข่ายมีความสัมพันธ์ในการกระตุ้นและประสานงานแหล่งเรียนรู้ แหล่งความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อรับและส่งหรือถ่ายทอดความรู้ประเภทต่าง ๆ ไปยังประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่อง โดยที่ภาคีเครือข่ายมีเป้าหมายร่วมมือกันพัฒนาการศึกษาของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551: 39)

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าการสร้างภาคีเครือข่ายและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษามีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของประเทศไทย โดยเฉพาะพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายที่เน้นการจัดการศึกษาของชุมชนที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ มาช่วยในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง หน่วยงานภายในและภายนอกในการบริหารการศึกษานั้น ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา ทำให้เกิดความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างพ่อแม่ ผู้ปกครอง หน่วยงานภายนอกและโรงเรียน นอกจากจะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในด้านวิชาการแล้วยังมีส่วนช่วยให้นักเรียนมีพัฒนาการที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ที่นำไปสู่ความก้าวหน้าของชีวิตต่อไปในอนาคต ทั้งนี้การพัฒนาประเทศไทยที่ผ่านมา ในด้านบริบทของการจัดการศึกษา พบว่า เด็กที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษามีแนวโน้มลดลง และสถานศึกษามีแนวโน้มขนาดเล็กและมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ด้านโอกาสทางการศึกษา พบว่า การออกกลางคันยังคงเป็นปัญหาต่อเนื่อง อัตราการไม่รู้หนังสือของประชากรอายุ 15 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มลดลงจากร้อยละ 5.9 เป็นร้อยละ 3.3 ในปี 2558 แต่ยังพบปัญหาประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่ไม่ได้รับการศึกษาในระบบประมาณร้อยละ 11.7 และประชากรวัยแรงงานที่มีการศึกษาดำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น และในด้านคุณภาพของการศึกษา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากคะแนน O-NET ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนเทียบกับนานาชาติทั่วโลกและในอาเซียน ไทยยังอยู่ในระดับที่ต่ำ สรุปคือ คุณภาพการศึกษาทั้งด้านวิชาการและคุณลักษณะของ

ผู้เรียนยังไม่น่าพอใจ และทักษะของกำลังแรงงานยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) ยิ่งไปกว่านั้น ระบบการศึกษาไทย ชั้นพื้นฐานในภาพรวมยังพบปัญหาหลายประการ (นรินทร์ สังข์รักษา, 2557: 42-56) ดังนี้

- 1) หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 มีลักษณะเป็นแบบทางการแบบพิมพ์เขียว (Blue Print) ไม่ยืดหยุ่น
- 2) ระบบโรงเรียนมุ่งเน้นหนักในทางรับใช้สังคมเมืองมากกว่าสังคมชนบท
- 3) ด้านการเรียนการสอน ระบบการศึกษาจึงมักขึ้นอยู่กับตำราและปากมากเกินไป
- 4) ผู้คนมองว่าผู้ที่เป็นครูมักจะไม่มีความรู้ จึงต้องมาเป็นครู รายได้ต่ำ เงินเดือนน้อย มีภาระหนี้สิน
- 5) โครงสร้างการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคม และโครงสร้างทางสังคมเกี่ยวกับโครงสร้างทางการเมือง
- 6) ความเท่าเทียมในโอกาสทางการศึกษา ยังให้ความสำคัญน้อยมาก
- 7) การจัดการศึกษายังจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของคนส่วนใหญ่น้อยไป จึงทำให้ไม่เกิดความเป็นธรรมแก่สังคมเท่าที่ควร และ
- 8) ปรัชญา เป้าหมายและนโยบายการศึกษาที่ยังไม่ชัดเจน ขาดการให้ความสำคัญของระบบการศึกษา ทั้ง 3 ระดับ มุ่งเน้นเพียงการศึกษาในระบบเป็นหลักมากกว่าการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์ ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี การศึกษา 2558 สรุปผลการประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2558 (กระทรวงมหาดไทย, 2559: 141-143) โดยสรุปพบว่า ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2558 โดยภาพรวมระดับประเทศ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 55.29 เมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่น พบว่า กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่มีผลการ ประเมินคุณภาพการศึกษาต่ำสุดคือ กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 8 มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 50.90 ส่วนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาต่ำสุดคือ กลุ่มจังหวัดการศึกษา ท้องถิ่นที่ 8 มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 52.56 และในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ต่ำสุดคือ กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 46.58 นอกจากนี้ กรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นยังให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน ควรมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ยิ่งไปกว่านั้น ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ชั้นพื้นฐาน (O-NET) ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 5 รายวิชา ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับ ในระดับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และผลระดับประเทศ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคะแนน ที่ได้จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน อยู่ในระดับต่ำทุกรายวิชา ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2558 ของนักเรียนกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 1-18 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6

ระดับ	ภาษาไทย	สังคมศึกษา	ต่างประเทศ	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์
กรมส่งเสริมฯ ชั้น ป.6	46.17	47.65	36.97	38.86	40.49
กรมส่งเสริมฯ ชั้น ม.3	40.15	42.69	27.75	28.37	33.49
กรมส่งเสริมฯ ชั้น ม.6	43.23	36.54	20.89	22.08	30.54
ประเทศ ชั้น ป.6	49.33	49.18	40.31	43.47	42.59
ประเทศ ชั้น ม.3	42.64	46.24	30.62	32.40	37.63
ประเทศ ชั้น ม.6	49.36	39.71	24.98	26.59	33.40

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2558, 2559, 148-180.

จากตารางที่ 1 สรุปได้ว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 พบว่า สถานศึกษาในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 1-18 สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ผลการทดสอบมีค่าเฉลี่ยของคะแนนในระดับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและระดับประเทศทุกวิชามีคะแนนเฉลี่ยไม่ถึง 50 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน

จากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาทั้งหมด 7,042 แห่ง โดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี จำนวน 6,274 แห่ง ร้อยละ 89.09 แต่ได้รับรองมาตรฐานคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 4,923 แห่ง ร้อยละ 69.91 และไม่ได้รับรองมาตรฐานจำนวน 2,119 แห่ง ร้อยละ 30.09 เมื่อพิจารณาผลการประเมินของสถานศึกษาเฉพาะที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานพบว่า ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารด้านวิชาการ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลการประเมินในระดับต้องปรับปรุงสูงสุด ร้อยละ 89.92 รองลงมาคือระดับพอใช้ และระดับต้องปรับปรุงเร่งด่วน คิดเป็นร้อยละ 6.61

และร้อยละ 3.45 ตามลำดับ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2555: 49-50) นอกจากนี้คุณภาพคนไทยทุกกลุ่มวัยยังมีปัญหา ทั้งเรื่องพัฒนาการและสติปัญญาตั้งแต่วัยเด็ก การขาดทักษะความรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อผลิตภาพแรงงานของประเทศ ปัญหาด้านสุขภาพในวัยผู้สูงอายุที่ส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายภาครัฐ กลุ่มเด็กวัยเรียนมีปัญหาด้านความสามารถทางเชาว์ปัญญา (IQ) และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ส่วนวัยรุ่นมีปัญหาการตั้งครวัรกก่อนวัยอันควร โดยปี 2557 เด็กวัยเรียนมี IQ เฉลี่ยที่ 93.1 ซึ่งต่ำกว่าค่ากลางมาตรฐานสากล (IQ=100) เนื่องจากปัญหาภาวะโภชนาการของแม่และเด็ก ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคม การดูแลของครอบครัวส่งผลต่อพฤติกรรมและทักษะการใช้ชีวิตที่ส่งผ่านไปสู่วัยรุ่น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) ยิ่งไปกว่านั้นสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554: ง-ณ) ได้จัดทำรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษา พบว่า สิ่งที่ยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาบางแห่งไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนได้ และยังพบปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 1) ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา 2) บุคลากรของกองการศึกษาไม่เพียงพอและขาดประสบการณ์ในการจัดการศึกษา 3) ระบบการบริหารงานยังขาดประสิทธิภาพระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณไม่คล่องตัวเท่าที่ควร 4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งขาดความพร้อมด้านงบประมาณแต่รับโอนสถานศึกษามาจำนวนมากเกินไป และ 5) ผู้บริหารบางแห่งก้าวร้าวการทำงานของสถานศึกษาทำให้สถานศึกษาขาดอิสระและไม่มีความคล่องตัวในการบริหารงานส่วนด้านปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขาดวิสัยทัศน์ และขาดความมุ่งมั่นในการบริหาร 2) โรงเรียนบางแห่งยังไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่เข้ามารับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษา 3) ครูมีภาระงานมากและบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอนไม่เพียงพอกับภาระงานที่ปฏิบัติ 4) ขาดแคลนครูในบางวิชาเอก 5) ครูในสถานศึกษาที่จัดตั้งใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน 6) ความไม่พร้อมของสถานศึกษาที่ขอถ่ายโอนมา 7) ระบบการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งครูมีช่องทางให้ใช้ระบบเส้นสายทำให้ไม่ได้ครูที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของโรงเรียน 8) ระบบการบริหารงานบุคคลไม่สามารถสร้างความมั่นคงในชีวิตของการทำงานของครูจ้างตามภารกิจได้ 9) คณะกรรมการสถานศึกษายังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาเท่าที่ควร 10) ผู้ปกครองไม่เข้าใจหลักการจัดการศึกษาและไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 11) การใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ไม่คุ้มค่า และ 12) ความยุ่งยากในการจัดการศึกษาหลายระดับในสถานศึกษาแห่งเดียว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554: 257-264) ยิ่งไปกว่านั้น ยังพบปัญหาการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยมีค่อนข้างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขาดความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายในการจัดการศึกษาหลาย ๆ ฝ่าย จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การ พัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เกิดประสิทธิภาพสูงสุดส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร (บุญเพิ่ม สอนภักดี, 2559: 99-113) ทั้งนี้เนื่องมาจากยังมีสถานศึกษาบางแห่งในประเทศไทยยังให้ความสำคัญ กับภาคีเครือข่ายที่มาช่วยในการจัดการศึกษาน้อย โดยเฉพาะการเชิญองค์กรภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยในท้องถิ่นของตนหรือจังหวัดใกล้เคียง องค์กรภาครัฐ และเอกชน ภูมิปัญญาจากปราชญ์ท้องถิ่นหรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เป็นต้น จึงทำให้การจัดการ ศึกษาไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของชรินทร์ มั่งคั่ง (2561: 63-75) กล่าวว่า เครือข่ายการเรียนรู้ที่ขาดการมีส่วนร่วมในการสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ขาดกระบวนการบริหารจัดการที่ต่อเนื่องของเครือข่ายการเรียนรู้ได้ทำให้ครูขาดโอกาสการเรียนรู้เพื่อ ปรับปรุงและพัฒนาความเข้มแข็งของวิชาชีพครูได้ ซึ่งครูที่ขาดเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อหนุนเสริมพัฒนา วิชาชีพได้ส่งผลกระทบต่อครูผู้สอนและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยรัฐบาลลงทุนกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง นับเป็นชาติที่ลงทุนด้านการศึกษาสูงเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก แต่วิกฤติคุณภาพการศึกษาไทยยังไม่สามารถแข่งขันได้ในเวทีระดับนานาชาติทั้งปัญหาระดับพื้นที่และ ปัญหาระดับนโยบาย การศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจึงก่อให้เกิดความด้อยคุณภาพของพลเมืองในประเทศ และการจัดการศึกษาของเทศบาลยังพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาในบางแห่งยังเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาไม่มากนัก รวมทั้งชุมชนบางพื้นที่ยังถือว่าการจัดการศึกษาเป็นเรื่องของโรงเรียน (เก็จกนก เอื้อวงศ์, 2554: จ)

นอกจากนี้ จากรายงานการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ปี 2555 ได้รายงานการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่มีจุดที่ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเร่งด่วน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารดังนี้ ด้านการบริหารด้านวิชาการ ควรดำเนินการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกระดับชั้น ด้านนโยบายและด้านการวางแผน การศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนได้บริหารจัดการตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างมี ประสิทธิภาพในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามสารสนเทศ ตลอดจนมีการใช้ สารสนเทศในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ควรปรับระบบการนิเทศติดตาม และ ประเมินผลการจัดการศึกษาที่ส่งเสริม สนับสนุน ความต่อเนื่องและยั่งยืน การดำเนินการประกัน คุณภาพภายในโรงเรียนในลักษณะของการประสานประโยชน์ของทุกภาคส่วนเพื่อยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, 2556: 73) ซึ่งยังสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของสร้อยญา จุฑานิล (2556: 4) พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับวิธีการ ทำงานของระบบราชการซึ่งมีความไม่สอดคล้องกันในบริบทของการทำงานเป็นเครือข่าย ทำให้เกิด ความล่าช้า นอกจากนี้ระบบการทำงานดังกล่าว ยังเป็นอุปสรรคต่อการออกแบบเครือข่ายขององค์กร

ทำให้การดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายเป็นไปอย่างไม่ราบรื่น รวมถึงปัญหาที่เกิดจากการติดต่อสื่อสาร การสื่อความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ความไม่เข้าใจในเรื่องเครือข่ายในหน่วยราชการบางส่วน ปัญหาเกี่ยวกับความไว้วางใจระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับชาวบ้าน และปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งยังขาดความพร้อมด้านความรู้ความเข้าใจในบริบทการบริหารเครือข่าย รวมถึงจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ

จากสภาพของปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังมีปัญหาในเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ยังมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ ซึ่งเป็นปัญหาระดับชาติที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษานายกเทศมนตรี ตลอดจนผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ทางการจัดการศึกษาในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้อยู่ในเกณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามหลักสูตรการศึกษาแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 8 ประการ ค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ พฤติกรรมของเด็กและเยาวชน โดยเฉพาะคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนต้องส่งเสริมให้ดีขึ้นประกอบกับแนวคิดในการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของยุพาทรรูปร่าง (2545: 7-9) ได้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่า “ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method) การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ยั่งยืนเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบ แบบแผน เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามผลของความร่วมมือยังไม่มีระบบใดที่ดีที่สุดในเรื่องการใช้บริหาร เพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ” หรือการนำแนวคิดการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff (1980: 213-218) มาช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา มี 4 ประการ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ดังนั้น การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ปรับเปลี่ยนไป ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชนต้องร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่จะต้องช่วยกันแก้ไขปัญหาร่วมกันดำเนินการ ร่วมกันรับผลของการแก้ไขปัญหา การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทางความคิด เนื่องจากการเรียนรู้และแก้ไขปัญหในปัจจุบันต้องอาศัยข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ตลอดจนต้องการรวมพลังจากกลุ่มต่าง ๆ เข้ามาร่วมแก้ไขปัญหาดังนั้นภาคีเครือข่ายการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สามารถแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และยังเป็นพลังทางสังคมที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษายุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการนำไปใช้จัดการ



แก้ไขปัญหาก็หรือเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา ซึ่งจะต้องประสานความร่วมมือทุกภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้เกิดผลดีสืบไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอยู่ในระดับใด
2. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างไร
3. สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอย่างไร
4. ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยอะไรบ้าง

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

#### 1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดเทศบาล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 42 โรงเรียน (กระทรวงมหาดไทย, 2559: 83-492) โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Samples)

1.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามจังหวัดจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 จำนวน 42 โรงเรียน โดยผู้วิจัยได้ใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 โรงเรียน และใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการเลือกโรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์ คือ ผู้แทนโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ที่จัดการศึกษาในระบบตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non Probabilistic Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกโรงเรียนที่มีภาคีเครือข่ายร่วมมือในการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี และโรงเรียนเทศบาล 5 กระจาดไทยอนุเคราะห์ จังหวัดกาญจนบุรี และสัมภาษณ์ปลัดและรองปลัดเทศบาลซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน 5 คน โดยผู้ให้ข้อมูล จำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ผู้แทนจากบ้าน ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มที่ 2 ผู้แทนจากวัด ได้แก่ ตัวแทนพระสงฆ์ที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และกลุ่มที่ 3 ผู้แทนจากโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครู

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 ศึกษายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของท้องถิ่น

2.2 ศึกษาเอกสาร เนื้อหา หลักการและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2.3 กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

2.4 แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## 3. พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา

โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ประกอบด้วย จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดกาญจนบุรี ที่จัดการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

## 4. ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระยะเวลา 12 เดือน โดยเริ่มทำการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2561 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2562

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความหมายของคำศัพท์ไว้ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย หมายถึง แนวทางการเชิญชวนบุคคล กลุ่มคน หรือประชาชนทุกภาคส่วน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการงาน กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมิน ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมปรับปรุง แก้ไข ส่งเสริมและพัฒนา ก่อให้เกิดประสิทธิภาพจากการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้หมายถึง กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

2. ภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา หมายถึง บุคคล กลุ่มคน ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอก ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการดำเนินการ ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ครู องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า พระภิกษุสงฆ์หรือองค์กรศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิ และสถานศึกษา

3. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา ต่อด้านของสถานศึกษา กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลและเทศบาล ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ประกอบด้วย จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดกาญจนบุรี

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. หน่วยงานภาครัฐที่ปฏิบัติงานและดูแลรับผิดชอบงานด้านการจัดการศึกษาได้ทราบข้อมูลความต้องการด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย เพื่อใช้ในการกำหนดแผนการ พัฒนาและแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ได้ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการจัดการศึกษา

3. ท้องถิ่นและจังหวัดอื่น ๆ ในประเทศไทย สามารถนำยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษา ในจังหวัดอื่น ๆ ต่อไป

4. ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปกำหนดนโยบายในการในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชนต่อไป ก่อให้เกิดการยอมรับยุทธศาสตร์ ร่วมกันจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาคีเครือข่าย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างภาคีเครือข่าย

การสร้างภาคีเครือข่ายได้มีความสำคัญต่อแนวทางการพัฒนาทั้งบุคคล กลุ่ม องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดศักยภาพ เสริมสร้างความเข้มแข็ง เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งกระบวนการทันสมัยของการพัฒนาโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เกิดการสร้างความเข้มแข็งในการพึ่งพาตนเอง ชุมชน ท้องถิ่น สร้างพลังอำนาจในการดำรงตนเอง อยู่ได้ในปัจจุบันและพัฒนาไปสู่อนาคตได้อย่างยั่งยืน

### ความหมายของเครือข่าย

นักวิชาการในหลายสำนักได้ให้ความหมายของภาคีเครือข่ายไว้ดังนี้

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543: 304-305) ได้กล่าวถึงเครือข่ายในด้านความสัมพันธ์เชิงอำนาจรัฐว่า การรวมตัวเป็นเครือข่ายเป็นการสร้างพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาหรือสร้างพลังในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเครือข่ายในสังคมจะมีลักษณะคล้ายกับเครือข่ายในสมองของมนุษย์ เครือข่ายทางสังคมจะวิวัฒนาการไปเหมือนกับโครงสร้างทางสมองที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมทางสังคมจากสังคมเดิมที่เป็นสังคมแบบใช้อำนาจไปเป็นสังคมการเรียนรู้

ธีรพงษ์ แก้วหาญ (2544: 251) ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นกระบวนการของการร่วมมือกันเพื่อพัฒนาหรือจัดกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลหรือองค์กรสนใจร่วมกันซึ่งนำไปสู่พลังในการจัดการกับปัญหาทั้งในระดับท้องถิ่นและสังคมโดยรวม ความร่วมมือในลักษณะนี้ได้ก่อตัวเคลื่อนไหวและพัฒนากว้างขวางออกไป

นันทิยา หุตานวัตร และ ณรงค์ หุตานวัตร (2546: 47) ได้กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มที่มีการประสานงานหรือทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีระยะเวลาพอสมควร มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันและหากบรรลุวัตถุประสงค์หนึ่งแล้วอาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ใหม่ก็ได้ การรวมตัวเป็นกลุ่มของเครือข่ายนั้นนับว่าเป็นการพัฒนา การของการรวบรวมพลังงานของคนซึ่งก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้เสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการ เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนผลผลิตและค้าขายระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เกิดการสะสมทรัพยากรและเงินทุน เกิดการสร้างอำนาจทางการตลาดและสามารถใช้เป็นจุดขายได้ ที่สำคัญคือเป็นการเพิ่มพลังการต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่หรือเพื่อพึ่งตนเองได้มากขึ้น

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และ ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2546: 5) ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นการเชื่อมต่อระหว่างมนุษย์กับมนุษย์แล้วขยายผลออกไปเป็นวงกว้างเพื่อให้สังคมพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นและในการเชื่อมต่อระหว่างมนุษย์นั้นจะเป็นความสัมพันธ์ย้อนกลับในเชิงบวกที่จะส่งผลให้เกิดพลังทวีคูณ เกิดการขยายผลแบบก้าวกระโดดเป็นพลังสร้างสรรค์ที่เปลี่ยนคุณภาพอย่างฉับพลันโดยเป้าหมายที่ปรารถนาในการสร้างเครือข่ายคือการนำเอาจิตวิญญาณที่สร้างสรรค์เชิงมนุษย์มาถักทอเชื่อมโยงกัน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 259) ไม่ได้บัญญัติคำว่าเครือข่ายไว้ แต่มีคำว่า เครือ กับคำว่า ข่าย ซึ่งเป็นคำแยกออกจากกันและให้ความหมายไว้ว่า เครือ หมายถึง เถาไม้ พรรณไม้ที่เป็น เถา เชื้อสาย วงศ์วาน ใช้เรียกวงที่มีหัวกล้วยว่าเครือกล้วย ส่วนคำว่า ข่าย หมายถึง เครื่องดักสัตว์ชนิดหนึ่ง ถักเป็นตาข่ายร่างแห ขอบเขต เช่น เรื่องนี้ไม่อยู่ในข่ายที่จะพิจารณา และให้ความหมายของข่ายงานไว้ว่า เป็นวงงานที่อยู่ในความควบคุมดูแลและประสานกัน ซึ่งมีความหมายว่าเป็นการทำงานประสานกันเหมือนตาข่าย (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542, 2546: 183-184)

มงคล ชาวเรือ (2546: 28) ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นแนวคิดและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กร ตลอดจนชุมชนให้เกื้อกูลเชื่อมโยงกันโดยที่แต่ละฝ่ายต้องมีความเท่าเทียมกัน มีอิสระต่อกัน สามารถยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตนเองและพร้อมที่จะปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกเครือข่ายบนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน การมีความสัมพันธ์จะเป็นแบบเพื่อนร่วมงาน ประสานความช่วยเหลือกันและเป็นความสัมพันธ์เชิงแนวราบมากกว่าที่จะเป็นแนวตั้ง ดังนั้นเครือข่ายจึงเป็นสัมพันธ์ภาพของมนุษย์กับมนุษย์ที่ครอบคลุมทั้งทางให้และการรับ การยอมรับศักดิ์ศรีและเอื้ออาทรต่อกันมากกว่าการออกคำสั่งบังคับบัญชา

สัมพันธ์ เตชะอริก และคณะ (2547: 29) ได้กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มองค์กรหลาย ๆ องค์กรที่มีแนวคิดเป้าหมายการทำงาน กิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน หรือสนใจมารวมตัวเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและกันเป็นการพัฒนาความรู้ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นหรือร่วมกันให้เกิดพลัง มีอำนาจต่อรอง นำไปสู่การยุติธรรมของสังคม และร่วมกันทำให้บรรลุตามเป้าหมายของเครือข่าย

สุทธิย์ อากาศโร (2547: 37-38) ได้กล่าวว่า เครือข่าย คือ สายใยของความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีเอกภาพ มีพลังที่เชื่อมโยงสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับเทคโนโลยีที่มีสายใยเชื่อมโยงความสัมพันธ์และการสื่อสารของผู้คนต่าง ๆ ในสังคม ด้วยระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และระบบการสื่อสารผ่านทางวิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ โทรศัพท์ ซึ่งจะมียบทบาทในการสร้างเครือข่ายรูปแบบต่าง ๆ ที่สมาชิกมารวมกันโดยไม่จำกัดในเรื่องเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ศาสนา เพศ วัยและฐานะทางเศรษฐกิจ

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ (2547: 5) ได้กล่าวว่าเครือข่ายทางสังคม จะคล้ายเครือข่ายในสมอง โครงสร้างสมองจะทำให้เกิดการเรียนรู้สูงอันจำเป็นสำหรับการมีชีวิตรอด โครงสร้างทางสังคมจะมีวิวัฒนาการไปเหมือนโครงสร้างทางสมองมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมทางสังคม จากสังคมใช้อำนาจไปเป็นสังคมเรียนรู้ การที่จะส่งสังคมเรียนรู้ นั้น โครงสร้างทางสังคมต้องปรับเปลี่ยนจากโครงสร้างอำนาจในแนวตั้งไปเป็นเครือข่ายอย่างต่อเนื่องทุกทิศทาง จึงจะสามารถปรับตัวให้อยู่ในยุคคุณภาพได้

เสรีย์ พงศ์พิศ (2548: 8) ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง ขบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน อีกประการหนึ่ง หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร เป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ทำให้มีการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรหนึ่ง ระหว่างคนในองค์กรและระหว่างองค์กรนั้นกับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการเปลี่ยนจากการจัดการแบบลำดับชั้น (Hierarchical) มาเป็นการสร้างเครือข่าย (Networking)

สนธยา พลศรี (2550: 207) ได้กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างสมาชิก ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อกลุ่ม กลุ่มต่อกลุ่ม เครือข่ายต่อเครือข่าย กลายเป็นเครือข่ายย่อยภายใต้เครือข่ายใหญ่ในการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายไม่ได้เป็นเพียงการรวมตัวกันโดยทั่วไป แต่มีเป้าหมายในการทำกิจกรรมร่วมกันทั้งที่เป็นครั้งคราวหรืออาจเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง จึงเป็นการเชื่อมโยงคนที่มีความสนใจร่วมกัน พบปะสังสรรค์ และพัฒนาไปสู่การลงมือร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยเป้าหมายและจุดประสงค์เดียวกัน

กรรณิกา บุตรอุดม (2551: 33) กล่าวว่า การสร้างภาคีเครือข่าย จัดเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญและถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ในการอธิบายการเคลื่อนตัวจากบุคคลหรือกลุ่ม สู่การรวมตัวเป็นเครือข่าย เพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนา หรือสร้างพลังในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ซึ่งฐานคิดที่สำคัญในการรวมตัวเป็นเครือข่ายมาจากความคิดที่หลากหลาย เช่น ฐานคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่รัฐฐานคิดเชิงวัฒนธรรมบนรากฐานวิถีชาวบ้านและการช่วยเหลือเกื้อกูลและพึ่งพาอาศัย ฐานคิดเชิงระบบที่สิ่งต่าง ๆ ล้วนพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เชื่อมโยงกันบนความหลากหลายที่ไม่สามารถแยกส่วนหนึ่งส่วนใดออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด ฐานคิดการขยายโอกาสและกระบวนการทางอุดมการณ์ที่ต้องขยายแนวคิดให้เป็นที่ยอมรับ เช่น เครือข่ายของลัทธิศาสนา อุดมการณ์ทางการเมืองการปกครอง และเครือข่ายในภาคของธุรกิจ เป็นต้น ฐานการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ จากจุดเล็ก ๆ เชื่อมโยงเป็นหน่วยใหญ่และทำหน้าที่ให้ประสานสัมพันธ์สอดคล้องกัน

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 39) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่ม หรือ องค์กร ที่มีความสนใจในการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกันโดนลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน มีความสัมพันธ์ระหว่างกันในหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจทางด้านสังคม และอื่น ๆ โดยมีการจัดรูปแบบการจัดการให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเชื่อมโยงกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งบุคคล กลุ่ม องค์กรที่มาร่วมกันที่มีฐานะเท่าเทียมกัน และเห็นถึงความตระหนักร่วมกัน ภายใต้วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายร่วมกัน

เทิดเกียรติ วงศาโรจน์ (2557: 61) กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง เป็นกระบวนการในการรวมบุคคล กลุ่มคน องค์กร ซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อติดต่อสื่อสาร และร่วมกันทำกิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ กิจกรรมดังกล่าวจะเป็นกิจกรรมที่ใช้ระยะเวลาสั้นหรือระยะเวลายาว หรือตลอดไปก็ได้ สิ่งสำคัญ เครือข่ายต้องมีกิจกรรมและสมาชิกเครือข่ายต้องเข้าร่วมกิจกรรมกันอย่างต่อเนื่อง และต้องมีศูนย์กลางเครือข่ายในการติดต่อประสานงาน

Mitchell (1969: 2) ได้ให้ความหมายว่า เครือข่าย หมายถึง ความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างบุคคลคนหนึ่งกับบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่รอบข้าง ลักษณะของความสัมพันธ์นี้สามารถนำมาอธิบายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในเครือข่ายนั้นได้ เครือข่ายจึงเป็นกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลต่าง ๆ ที่อยู่ในการสังคม

Cartherine and Jerald (1993: 6) ให้ความหมายของ เครือข่าย คือ รูปแบบทางสังคมที่เปิดโอกาสให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการร่วมกันทำงาน เครือข่ายประกอบด้วยองค์กรจำนวนหนึ่งซึ่งมีอาณาเขตแน่นอนหรือไม่ก็ได้ องค์กรเหล่านี้มีฐานะเท่าเทียมกัน



Starkey (1997: 14) ให้ความหมายของเครือข่ายว่า คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจโดยมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน การสร้างเครือข่ายเป็นการทำให้บุคคลและองค์กรที่กระจัดกระจายได้ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ อีกทั้งให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพืงพืง

จากการให้ความหมายและมุมมองเกี่ยวกับเครือข่ายของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวถึงในข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เครือข่าย หมายถึง กระบวนการรวมตัวกันของบุคคล กลุ่มคน องค์กร สถาบัน ที่มีความสนใจ มีวัตถุประสงค์ มีเป้าหมายหรือความต้องการร่วมกันอย่างมีเอกภาพ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีกระบวนการ มีขั้นตอน รวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งนำไปสู่การแก้ไขปัญหาทั้งในระดับท้องถิ่นและสังคมโดยรวม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมทางสังคมจากสังคมแบบใช้อำนาจไปสู่สังคมการเรียนรู้ เกิดเป็นพลังอำนาจในการต่อรองเพื่อแก้ไขปัญหาที่เผชิญอยู่ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงาน กิจกรรม โครงการตามที่กำหนดไว้ สิ่งสำคัญคือสมาชิกในเครือข่ายต้องเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและต้องมีศูนย์กลางในการติดต่อประสานงาน

### ที่มาและการเกิดเครือข่าย

เครือข่ายนั้นเกิดขึ้นในสังคมมนุษย์มาอย่างยาวนาน ซึ่งเห็นได้จากความสัมพันธ์ของเครือข่ายนั้นคงอยู่ในทุกสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมชาวตะวันตก สังคมชาวตะวันออก หรือในสังคมไทย เพราะเมื่อมีการรวมตัวในการทำกิจกรรม หรือการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ตัวอย่างที่สามารถอธิบายได้อย่างเด่นชัด เช่น การร่วมมือในการลงแขกเกี่ยวข้าว ก็มีลักษณะเป็นเครือข่าย แต่ในสมัยก่อนยังไม่มีการใช้คำว่า เครือข่าย ดังเช่นปัจจุบัน การเกิดเครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างมีจุดเริ่มต้นหรือถูกสร้างมาด้วยวิธีการที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

ขนิษฐา กาญจนรังษิณนท์ และ วไลทัศน์ วรกุล (2547: 2) ได้กล่าวถึงการเกิดเครือข่ายไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เกิดจากสถานภาพมาแต่แรกเกิด เช่น การเป็นสมาชิกของครอบครัวและความสัมพันธ์ในระบบเครือญาติ ซึ่งมีความผูกพันอย่างใกล้ชิดจึงเกิดเครือข่าย ในลักษณะนี้ 2) เกิดปัญหาหรือเกิดวิกฤตการณ์ที่ไม่สามารถแก้ไขได้ จึงรวมตัวกันขึ้นเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหาและพัฒนาเป็นเครือข่าย เช่น กลุ่มออมทรัพย์ 3) การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กัน ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน และรวมกันเป็นเครือข่ายร่วมกันของชุมชน 4) การพึ่งพาอาศัยกัน คนในชุมชนไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ตามลำพัง จึงต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน 5) การเห็นประโยชน์ร่วมกัน 6) เครือข่ายเกิดขึ้นโดยการจัดตั้ง โดยคนในชุมชนเอง หรือจากภาครัฐ และ 7) การขยายเครือข่ายเพื่อเพิ่มสมาชิกหลังจากประสบความสำเร็จ

สนธิยา พลศรี (2547: 236-237) กล่าวถึงการเกิดเครือข่ายไว้ว่า อาจเกิดขึ้นได้โดย 4 ประการ คือ 1) เกิดโดยธรรมชาติ เป็นการเกิดเครือข่ายขึ้นเองโดยไม่มี การจัดตั้งซึ่งเป็นผลของความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างมนุษย์ 2) เกิดจากวิกฤตการณ์ของสังคมมนุษย์ เป็นการเกิดเครือข่ายที่เป็นผลจากการแก้ปัญหาหรือวิกฤตการณ์ขึ้นในสังคมที่สมาชิกตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาในลักษณะของการรวมพลังซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่มีคุณลักษณะที่คล้ายคลึงกัน 3) เกิดขึ้นโดยวิวัฒนาการ เป็นการเกิดเครือข่ายขึ้นจากความสัมพันธ์ของสมาชิกเพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน และ 4) เกิดขึ้นโดยการจัดตั้ง เป็นการเกิดเครือข่ายที่มีผู้จัดตั้งและให้การสนับสนุนเพื่อวัตถุประสงค์บางประการ จนสมาชิกรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ทั้งการจัดตั้งโดยผู้นำ รัฐบาล ภาคเอกชน และองค์กรพัฒนาเอกชน

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ (2547: 7) ได้อธิบายที่มาและการเกิดเครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างมีจุดเริ่มต้นหรือถูกสร้างมาด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ใน 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เครือข่ายมักเกิดขึ้นจากการเป็นเครือข่ายมีความคิดความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน หรือประสบกับสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจเหมือนกันมาก่อน มารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ไปจนถึงร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่าในการดำรงอยู่ของกลุ่มสมาชิก 2) เครือข่ายจัดตั้ง เครือข่ายนี้มักเป็นเครือข่ายที่เกิดจากความพร้อมและความต้องการของผู้นำ หรือได้รับการสนับสนุนจากภายนอกมากระตุ้น ทั้งจากชุมชน หรือภาครัฐ ภาคเอกชน และ 3) เครือข่ายวิวัฒนาการ เครือข่ายที่มีได้เป็นไปอย่างธรรมชาติแต่แรกเริ่มและมีได้ถูกจัดตั้งโดยตรงแต่จะเป็นไปในลักษณะของกระบวนการพัฒนา ผสมผสานอยู่ โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคลองค์กรมารวมตัวกันมีวัตถุประสงค์กว้าง ๆ ในการที่จะสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกันก่อน โดยอาจจะมิได้มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างชัดเจน

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 41) ได้สรุปที่มาและการเกิดเครือข่ายไว้ 3 ประการ คือ 1) เครือข่ายโดยธรรมชาติ จากสถานภาพที่ถือกำเนิด หรือการที่ประสบปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งที่มีลักษณะคล้ายกันจึงมารวมตัวกันกลายเป็นเครือข่ายขึ้นมา 2) เครือข่ายที่ถูกจัดตั้งขึ้น โดยผู้นำชุมชนที่มีความพร้อม การสนับสนุนจากภาครัฐหรือภาคเอกชนในการก่อตั้งขึ้น และ 3) เครือข่ายวิวัฒนาการ เป็นการเกิดเครือข่ายขึ้นจากความสัมพันธ์ของสมาชิกเพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เป็นการพัฒนาการขึ้นมาจากกลุ่มบุคคล

ชัชวาล แอรัมย์หล้า (2556: 84-85) กล่าวว่า เครือข่ายสามารถเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะใหญ่ ได้แก่ 1) เครือข่ายที่เกิดจากการจัดตั้ง ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดจากการเข้ามาส่งเสริม หรือสนับสนุนโดยหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน เช่น เครือข่ายกองทุนหมู่บ้าน ที่จัดตั้งเป็นเครือข่ายในระดับอำเภอ จังหวัด ภูมิภาค และประเทศ เป็นต้น และ 2) เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดจากพัฒนาการของชาวบ้านในชุมชนเอง เช่น ในหมู่บ้านประกอบอาชีพเกษตรกรรม (ปลูกผัก)

เกษตรกรนำผักไปขายของที่ตลาด พบว่า ถั่วฝักยาวที่ตลาดราคากิโลกรัมละ 12 บาท เมื่อเกษตรกร กลับเข้ามาในหมู่บ้านก็มาบอกให้เกษตรกรในหมู่บ้านทราบจากคนหนึ่งไปอีกคนหนึ่งจนรู้กันทั่วหมู่บ้าน นี่คือการช่วย ธรรมชาติที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านหรือชุมชน เป็นต้น

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ที่มาและการเกิดเครือข่ายเกิดขึ้นได้ 4 ประการ คือ 1) เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เกิดขึ้นเองมาตั้งแต่เกิด 2) เกิดจากการสภาวะของปัญหาหรือ วิกฤติการณ์ที่ไม่สามารถแก้ไขได้ จึงร่วมตัวกันแก้ไขปัญหาจนกลายมาเป็นเครือข่าย 3) เกิดจาก วิวัฒนาการจากความสัมพันธ์ของกลุ่มคน การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน และรวมกันเป็นเครือข่ายของชุมชน และ 4) เกิดจากการจัดตั้งขึ้นจากกลุ่มบุคคลเพื่อวัตถุประสงค์ บางประการ

### ลักษณะของเครือข่าย

ลักษณะของเครือข่ายนั้นมีหลายลักษณะตามความหมายของเครือข่ายที่มีกว้างขวาง ครอบคลุมทุกสิ่ง ทั้งในด้านมนุษยวิทยา สังคมวิทยา วิทยาศาสตร์ และอื่น ๆ โดยลักษณะของ เครือข่ายนั้นมีทั้งอาณาบริเวณ หรือไม่มีอาณาบริเวณ เช่น เครือข่ายบนโลกอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของเครือข่ายไว้ดังนี้

นฤมล นราทร (2543: 21-22) ได้กล่าวถึงลักษณะของเครือข่ายไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เครือข่ายมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิด ไม่ว่าจะพัฒนาไปถึงระดับใด บุคคล ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเครือข่ายจะมีกรอบความคิดเกี่ยวกับองค์กรเครือข่ายใกล้เคียงกันในด้านความรู้ ความสามารถ ความคาดหวังต่อเครือข่าย

2. องค์กรเครือข่ายไม่มีลำดับชั้น การเชื่อมโยงระหว่างองค์กร เครือข่ายเป็นไปในลักษณะ แนวนราบ แต่ละองค์กรเป็นอิสระต่อกัน แต่ระดับความเป็นอิสระของแต่ละองค์กรอาจไม่เท่ากัน

3. องค์กรเครือข่ายมีการแบ่งงานกันทำ การที่องค์กรเข้ามาร่วมเป็นเครือข่ายกันเพราะ ส่วนหนึ่งคาดหวังการพึ่งพาแลกเปลี่ยนความสามารถระหว่างกัน ดังนั้น หากองค์กรใดไม่สามารถ แสดงความสามารถให้เป็นประจักษ์ก็อาจหลุดเครือข่ายได้ ในทางตรงกันข้ามได้แสดงความสามารถ นำไปสู่การพึ่งพิงและขึ้นต่อกัน

4. ความเข้มแข็งขององค์กรที่ร่วมกันเป็นเครือข่ายจะนำไปสู่ความเข้มแข็ง โดยรวมของ เครือข่าย ดังนั้น การพัฒนาของแต่ละองค์กรเครือข่ายจึงเป็นสิ่งสำคัญ

5. องค์กรเครือข่ายกำหนดการบริหารจัดการกันเอง ในการทำงานร่วมกันในลักษณะ แนวนราบ จำเป็นต้องมีความสมานฉันท์ โดยผ่านกระบวนการทางประชาธิปไตยโดยตรง ซึ่งหมายถึง การต่อรอง ตกลงระหว่างองค์กรเครือข่ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในเพื่อให้เครือข่ายสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ได้

6. ความสำเร็จขององค์กรเครือข่ายนั้นอาศัยระยะเวลาในการสร้างความสัมพันธ์ ความศรัทธา และความไว้วางใจ ตลอดจนสร้างกรอบทางความคิดเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร การแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการดำเนินการระหว่างองค์กร เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ (2547: 12) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของ เครือข่าย ไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) เป็นความสัมพันธ์เชิงซ้อน 2) สิ่งที่มีการแลกเปลี่ยน 3) ลักษณะของ การให้และการรับ และ 4) ความถี่และระยะเวลาที่ดีมีความสัมพันธ์

สนธยา พลศรี (2550: 213-216) ได้จำแนกลักษณะของเครือข่ายที่สำคัญได้ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะทั่วไปของเครือข่าย และลักษณะร่วมของเครือข่าย อธิบายได้ดังนี้

#### 1. ลักษณะทั่วไปของเครือข่ายทุกประเภทมีลักษณะดังนี้

1.1 เป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก เครือข่ายเป็นการถักทอสายใย สัมพันธ์ของสมาชิกเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะเหมือนกับตาข่ายหรือใยแมงมุม

1.2 สมาชิกของเครือข่ายอาจมีลักษณะบางประการร่วมกัน เช่น อาศัยอยู่ชุมชน เดียวกัน หรืออาณาบริเวณเดียวกัน ประกอบอาชีพเดียวกันหรือเกี่ยวข้องกัน ทรัพยากร เช่น สายน้ำ ป่า ไม้ ร่วมกัน ประสบปัญหาหรือวิกฤตร่วมกัน เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดการ รวมกลุ่มเป็นเครือข่ายเร็วขึ้น

1.3 สมาชิกของเครือข่ายจะมีลักษณะบางประการแตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ศาสนา เผ่าพันธุ์ ฐานะทางเศรษฐกิจ เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ทำให้เครือข่ายมีความ หลากหลาย

1.4 มีลักษณะหลายมิติ เครือข่ายเป็นระบบความสัมพันธ์ของสมาชิกที่มีหลากหลาย ลักษณะ เช่น เป็นความสัมพันธ์ของธรรมชาติโดยทั่ว ๆ ไป ทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต ความสัมพันธ์ ในกระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์ในความร่วมมือ ความสัมพันธ์ในลักษณะของการประสานงาน เพื่อเป็นพลังในการทำงาน เป็นเครือข่ายประชาคม เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นต้น

1.5 มีลักษณะเป็นการรวมพลังหรือศักยภาพของสมาชิกเข้าด้วยกัน ไม่ใช่พึ่งพิง อิงสมาชิกอื่น ๆ เพียงฝ่ายเดียว สมาชิกต้องแสดงศักยภาพของตัวเองออกมาใช้อย่างเต็มที่ พลังของ เครือข่ายเป็นแบบทวีคูณหรือแบบก้าวกระโดด

1.6 สมาชิกมารวมตัวกันเพื่อความสมัครใจไม่ใช่เพราะถูกบีบบังคับ เช่น เนื่องจาก ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง มองเห็นประโยชน์ร่วมกันในการเข้าร่วมกันเป็นเครือข่าย

1.7 ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นกัลยาณมิตร คือ มีความสมานฉันท์ สามัคคี มีความเอื้ออาทร สนับสนุนช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่ขัดแย้งชิงดีชิงเด่นกัน

1.8 สมาชิกมีความสัมพันธ์กันในช่วงระยะเวลาหนึ่ง จนมีความรู้สึกที่ต่างเป็นส่วนประกอบของกันและกัน แม้ว่าบางเครือข่ายจะร่วมกิจกรรมกันนาน ๆ ครั้งก็ตาม แต่ยังคงมีสายใยสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และพร้อมที่จะร่วมกิจกรรมกันอยู่เสมอ

1.9 สมาชิกมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมของเครือข่ายอาจมีกิจกรรมเดียวกันหรือหลายกิจกรรมก็ได้ เช่น การเยี่ยมเยียนกัน การประชุมสัมมนาาร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กัน การจัดเวทีสรุปบทเรียนร่วมกัน การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาบางอย่างร่วมกัน การสนับสนุนช่วยเหลือกันในด้านต่าง ๆ ซึ่งดำเนินกิจกรรมเป็นครั้งคราวหรือสม่ำเสมอก็ได้

1.10 มีความสัมพันธ์เท่าเทียมกัน สมาชิกของเครือข่ายมีโครงสร้างความสัมพันธ์ที่เสมอภาคกันแบบแนวราบ หรือไม่มีใครบังคับบัญชา แต่มีลักษณะเป็นหุ้นส่วนกัน มีอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตนเอง ไม่รู้สึกที่ต้องสูญเสียอิสระของตนเองไป

1.11 การมีพันธะสัญญาาร่วมกัน เครือข่ายมีลักษณะเป็นข้อตกลงระหว่างสมาชิกที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ซึ่งข้อตกลงร่วมกันนี้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของเครือข่าย

1.12 การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก เครือข่ายมีลักษณะการติดต่อสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ระหว่างสมาชิก เพราะการติดต่อสื่อสารกันเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์แบบหนึ่งของเครือข่ายนั่นเอง

1.13 การบูรณาการ เป็นการร่วมกันของสมาชิกในด้านต่าง ๆ คือ กำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานและโครงการ กิจกรรม ทรัพยากร การบริหารจัดการ ผลประโยชน์ เป็นต้น อันเป็นการรวมระบบย่อยต่าง ๆ เข้าเป็นระบบใหม่ที่มีคุณภาพ มีพลังหรือศักยภาพมากกว่าเดิม

1.14 เครือข่ายมีหลายระดับ ตามจำนวนของสมาชิก เช่น ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร ระดับสถาบัน ระดับชุมชน ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับทวีป เป็นต้น

1.15 ถ้าเครือข่ายเป็นเครือข่ายระดับกลุ่มกับกลุ่ม หรือองค์กรกับองค์กรขึ้นไป สมาชิกอาจจะเป็นอิสระต่อกันมารวมกันมาเป็นบางเรื่องบางส่วนเท่านั้น เมื่อดำเนินกิจกรรมประสบความสำเร็จแล้วก็อาจจะสลายตัว แล้วมารวมตัวกันอีกครั้งเมื่อจะทำกิจกรรมครั้งใหม่ส่วนการบริหารเครือข่ายอาจใช้การประชุมร่วมกันเป็นครั้งคราวหรือจัดตั้งเป็นองค์กรร่วมกันก็ได้ โดยขึ้นอยู่กับลักษณะเครือข่าย ความจำเป็นในการดำเนินกิจกรรมและความเห็นพ้องระหว่างสมาชิกของเครือข่าย

1.16 เครือข่ายบางเครือข่ายอาจจะดำรงอยู่ได้นานแต่บางเครือข่ายอาจจะล่มสลายได้ง่ายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของสมาชิก การบริหารจัดการและพัฒนาเครือข่าย

1.17 มีลักษณะเป็นพลวัต เครือข่ายมีระบบการทำงานที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง เหมือนกับระบบหายใจของสิ่งมีชีวิตที่หยุดเคลื่อนไหวก็ต้องล้มตายไปจากโลก ลักษณะประเภทหนึ่งของเครือข่าย ได้แก่ ระบบการดำเนินงานของสมาชิกและการหาสมาชิกใหม่โดยไม่หยุดนิ่ง

1.18 เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน เครือข่ายมีลักษณะของการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันหรือระหว่างสมาชิกกับคนอื่น ๆ เช่น ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญที่อยู่นอกเครือข่าย การเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสรุป การปรับปรุงข้อผิดพลาดที่ผ่านมา จักทำแผนและโครงการซึ่งทำให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ลักษณะร่วมของเครือข่าย เครือข่ายทุกประเภท ทุกแบบ ทุกเครือข่าย มีลักษณะร่วมกันอยู่ 5 ประการ ดังนี้ 1) เป็นกลุ่ม องค์กรหรือบุคคลที่มาร่วมกันเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์และความสนใจที่ตั้งขึ้นร่วมกัน 2) เป็นเวทีเพื่อกิจกรรมทางสังคม โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 3) ดำรงอยู่ได้ยาวนาน ด้วยการสื่อสารแบบใดแบบหนึ่งที่ต่อเนื่อง ไม่ใช่แบบเฉพาะกิจ 4) สมาชิกมีความรู้สึกผูกพันกับโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมาร่วมกันและร่วมกันรับผิดชอบ และ 5) มีฐานอยู่ที่ความเป็นเจ้าของร่วมกันและมุ่งมั่นที่จะทำตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน รวมทั้งเครื่องมือหรือวิธีการในการดำเนินการที่คิดไว้ร่วมกัน

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 44) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของเครือข่าย โดยส่วนใหญ่จะต้องมีลักษณะดังนี้ 1) ต้องเป็นการทำงานแบบกระจายอำนาจไม่รวมศูนย์อำนาจ ตัวศูนย์กลางคือผู้ประสานงาน 2) สมาชิกภายในองค์กร และองค์กรด้วยกันเองมีความเท่าเทียมกัน 3) มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 4) มีการสื่อสารหลายทางและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) มีกิจกรรมร่วมกันที่ต่อเนื่องเป็นประโยชน์โดยอาศัยความร่วมมือจากสมาชิก 6) มีการประสานงานทั้งแนวดิ่งและแนวนอน และ 7) มีแกนกลางหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า ลักษณะของเครือข่าย ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ 1) มีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิดของเครือข่ายที่ชัดเจน มีการอบความคิดที่ใกล้เคียงกัน 2) การดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นประชาธิปไตย ฟังพาทอาศัยกันและกัน รวมตัวกันด้วยความสมัครใจ มองเห็นประโยชน์ร่วมกันในการเข้ามาเป็นเครือข่าย 3) มีการติดต่อสื่อสารการทำงานร่วมกันอย่างเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันแบบกัลยาณมิตร มีความสามัคคีคอยช่วยเหลือกัน เมื่อดำเนินกิจกรรมสำเร็จแล้วอาจมีการสลายตัวไป แล้วมารวมตัวกันเมื่อทำกิจกรรมครั้งใหม่ ขึ้นอยู่กับลักษณะของเครือข่าย ความจำเป็นในการดำเนินกิจกรรมและความเห็นของสมาชิก 4) มีส่วนกลางที่นำกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานแบบกระจายอำนาจโดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานร่วมกันหรือความสนใจที่ตั้งขึ้นร่วมกัน และ 5) มีการดำเนินการ กำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน และพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

## องค์ประกอบของเครือข่าย

เมื่อพิจารณาจากความหมาย ความเป็นมา และลักษณะของเครือข่าย จะเห็นได้ว่า เครือข่ายมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการโดยมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ เครือข่ายไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 36-43) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายที่สำคัญ ไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) การรับรู้มุมมองร่วมกันต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงการเข้าร่วม เครือข่าย 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน 3) การมี ผลประโยชน์และการสนใจร่วมกัน สมาชิกแต่ละคนร่วมกันเพื่อสานประโยชน์และความต้องการ ซึ่งผลประโยชน์ร่วมกัน เมื่อรวมตัวกันเป็นเครือข่าย 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย อย่างกว้างขวาง การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือทำ โดยมีลักษณะของ ความเท่าเทียมกันและเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ 5) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ในการใช้ จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งชดเชยจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง 6) การพึ่งอิงร่วมกันหรือการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและ กันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย 7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนสมาชิกในเครือข่ายมีการทำกิจกรรม ร่วมกันเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนในเครือข่ายตามมา

สุทธิย์ อากาศโร (2547: 48-50) กล่าวให้เห็นถึงจุดรวมที่จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ของความเป็นเครือข่าย ไว้ 5 ประการ คือ 1) สมาชิกที่สร้างปฏิสัมพันธ์ขึ้นระหว่างปัจเจกบุคคล และ สานต่อเพื่อหาแนวร่วมในการสร้างเครือข่าย และการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อการดำรงอยู่ร่วมกัน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักที่ก่อให้เกิดเป็นเครือข่าย 2) จุดมุ่งหมาย ความเป็นเครือข่ายจะต้องมี การร่วมกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการ เพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น 3) การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกการมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม ซึ่งเป็นแรงขับไปสู่ การคิดแก้ไขปัญหาและหาทางออกร่วมกันของสมาชิก เพื่อสร้างพลังอำนาจในการต่อรองหรือ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างกัน โดยมีความไว้วางใจต่อกัน 4) การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็ง มีความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะมีแรงผลักดันให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งส่งเสริม การดำเนินงานและพัฒนาเครือข่ายไปอย่างต่อเนื่อง 5) ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร ข้อมูลและ การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญในที่ช่วยให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน ระหว่างบุคคล กลุ่มกับกลุ่ม เครือข่ายกับ เครือข่าย และความสัมพันธ์ช่วยรักษาการดำรงอยู่ของเครือข่าย

สนธยา พลศรี (2550: 216-218) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของเครือข่ายไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) สมาชิกของเครือข่าย บุคคล กลุ่มคน องค์กร หรือชุมชนขนาดต่าง ๆ ตามลำดับของเครือข่าย 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกของเครือข่ายจะต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ที่เหมือนกัน มารวมกันเป็นเครือข่ายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน 3) ระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย สมาชิกของเครือข่ายมารวมกันด้วยความสมัครใจยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน มีความเท่าเทียมกันในการดำเนินกิจกรรมมีระบบในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกให้เกิดความยั่งยืน 4) การบริหารจัดการ เมื่อมีการรวมกันเป็นเครือข่ายแล้วสมาชิกเครือข่ายเป็นผู้ร่วมกำหนดการบริหารและจัดการเครือข่ายทั้งโครงสร้างของเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็สถานภาพและบทบาทของสมาชิก กฎระเบียบที่ใช้ร่วมกันการประสาน การติดต่อสื่อสาร แผนและโครงการงบประมาณ เป็นต้น รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์เป้าหมายของเครือข่าย คุณลักษณะของสมาชิกเป็นสำคัญ 5) ผู้ประสานงานเครือข่าย ทำหน้าที่ประสานงานบริหารและจัดการเครือข่ายที่คัดเลือกโดยสมาชิก อาจเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล อาจจะมีศูนย์กลางประสานงานเพียงศูนย์เดียวหรือหลายศูนย์กลางก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกหรือขนาดของเครือข่าย 6) กิจกรรมร่วมกัน เครือข่ายต้องมีกิจกรรมร่วมกันดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้สมาชิกของเครือข่ายได้ร่วมกิจกรรมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 7) การรวมพลังสมาชิก เครือข่ายต้องมีการรวมพลังหรือศักยภาพของสมาชิกมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกัน เพราะพลังของเครือข่ายเป็นพลังที่เพิ่มขึ้นอย่างทวีคูณและมีผลต่อความสำเร็จของเครือข่าย 8) การสนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกัน สนับสนุนสมาชิกคนอื่น ๆ โดยทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกแต่ละคน มีจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของเครือข่ายและบรรลุเป้าหมายของเครือข่ายร่วมกัน 9) การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่ายอย่างกว้างขวาง ทั้งการร่วมเรียนรู้ ร่วมสรุปทเรียน ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผล ร่วมรับผลประโยชน์ และ 10) ผลงานของเครือข่าย ต้องมีผลการดำเนินงานซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของเครือข่าย ความสำเร็จดังกล่าวคือการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่าย

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 47) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของเครือข่าย จะต้องประกอบด้วย

- 1) สมาชิก สมาชิกของเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็บุคคล กลุ่มคน องค์กร ชุมชน ฯลฯ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญทำให้เกิดเครือข่าย หากเครือข่ายมีสมาชิกมากต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่ เช่น คณะกรรมการ เพื่อกอัยทำหน้าที่จัดการเครือข่าย ประสานงาน สนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่าย 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของเครือข่ายว่า วัตถุประสงค์และเป้าหมายของเครือข่ายต้องมีความชัดเจนเพราะมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมและคงอยู่สมาชิก ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมายของเครือข่าย 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิก เครือข่าย ในการร่วมรับรู้ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือทำ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความเข้มแข็งของเครือข่าย 4) กิจกรรม เครือข่ายต้องมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่าย 5) การติดต่อสื่อสาร เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ของสมาชิก เพื่อให้เกิดข้อมูลและความรู้ใหม่ระหว่างสมาชิกของเครือข่าย



จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบของเครือข่าย ประกอบด้วย 1) สมาชิกเป็นเครือข่ายที่เกิดจากการรวมตัวของบุคคล กลุ่มคน ชุมชน องค์กร ฯลฯ 2) มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันเพื่อไปสู่ความสำเร็จ 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายในทุกกระบวนการ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมประเมินผล ร่วมรับผลประโยชน์และความต้องการ เครือข่ายต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่าย 4) สมาชิกเครือข่ายต้องสนับสนุนส่งเสริมกันและกัน เครือข่ายต้องแสดงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และ 5) ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ของสมาชิก มีอิสระในการดำเนินงาน มีความเท่าเทียมกันในการดำเนินกิจกรรม ช่วยธำรงรักษาความสัมพันธ์ของเครือข่ายให้ดำรงอยู่เกิดความยั่งยืน

### ขอบข่าย รูปแบบ และประเภทของเครือข่าย

จากการศึกษาขอบข่าย รูปแบบ และประเภทของเครือข่ายสามารถพิจารณาได้จากลักษณะความสัมพันธ์ของเครือข่าย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมองความเคลื่อนไหวของกลุ่ม องค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน ซึ่งพัฒนาการของความเป็นเครือข่ายมีการเกิดขึ้นในภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น เป็น ภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคประชาชน การแบ่งรูปแบบ และประเภทของเครือข่ายจึงมีความแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม

สุทธิชัย อากาศโร (2547: 85-86) ได้แบ่งรูปแบบไว้ดังนี้

1. เครือข่ายเชิงพื้นที่ หมายถึง การรวมตัวของกลุ่ม องค์กร เครือข่าย โดยอาศัยพื้นที่ในการดำเนินงาน อาศัยกิจกรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่เป็นเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยมีลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์หลายระดับตามพื้นที่และกิจกรรมที่เกิดขึ้น เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล เครือข่ายระดับจังหวัด เครือข่ายระดับภูมิภาค เครือข่ายระดับประเทศ หรือเครือข่ายองค์กรระหว่างประเทศ เป็นต้น นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งพื้นที่ตามความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ เช่น เครือข่ายลุ่มแม่น้ำปิง เครือข่ายแม่น้ำท่าจีน เป็นต้น กิจกรรมและความสัมพันธ์ของเครือข่ายเชิงพื้นที่จะอาศัยพื้นที่ทางกายภาพเป็นฐานในการกำหนดกิจกรรมและประเด็นปัญหา โครงสร้างความสัมพันธ์ของเครือข่าย มีลักษณะกระบวนการทำงานทั้งในแนวนราบ และแนวตั้ง โดยมีการรวมศูนย์กิจกรรมเข้าสู่ส่วนกลางในระดับพื้นที่ขนาดใหญ่ และมีศูนย์ประสานงานย่อยในพื้นที่ขนาดเล็ก เพื่อให้เกิดกิจกรรม การสื่อสาร และความเคลื่อนไหว มีแกนนำ ผู้ประสานงาน และคณะทำงานในเครือข่ายมาร่วมผลักดันกิจกรรมให้กลุ่ม องค์กรและเครือข่ายย่อยอื่น ๆ ทำงานตามหน้าที่และภารกิจของตน ขณะที่ความสัมพันธ์ในแนวนราบจะมีการประสานเครือข่ายย่อยตามประเด็นที่มีอยู่ในพื้นที่แล้วมากำหนดกิจกรรมร่วมกัน

2. เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมหรือประเด็นปัญหา ได้แก่ เครือข่ายที่ใช้ประเด็นกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยหลักในการรวมกลุ่ม รวมองค์กร ซึ่งมองข้ามมิติในเชิงพื้นที่ มุ่งเน้นจัดการในประเด็น หรือปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งกิจกรรมความสัมพันธ์ของเครือข่ายเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันจากหลายฝ่ายที่ต้องการแก้ไขปัญหา และใช้ความเป็นเครือข่ายนั้นเป็นเครื่องมือในการจัดการอีกทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์แบบพหุภาคี เช่น เครือข่ายป่าชุมชน เครือข่ายภูมิปัญญาชาวบ้าน เครือข่ายด้านคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น กิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้นมีลักษณะเป็นการทำงานในแนวราบ เพราะเกิดจากความสนใจในประเด็นปัญหาเดียวกันของบุคคล กลุ่ม องค์กร และเครือข่ายที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจะมีองค์กรแม่ข่ายหรือหน่วยงานหลักในด้านนั้น ๆ เป็นผู้ให้การสนับสนุนในการทำงานของเครือข่ายย่อยในระดับพื้นที่ โดยเครือข่ายย่อยในแต่ละพื้นที่ต่างมีอิสระในการดำเนินการกับประเด็นนั้น ๆ ภายใต้ศักยภาพของตนเอง ซึ่งความสัมพันธ์และกิจกรรมที่เกิดขึ้นจะเป็นไปในลักษณะของการมีส่วนร่วมและการพึ่งพาอาศัย

3. เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ เครือข่ายที่เกิดโดยอาศัยภารกิจ กิจกรรม และการสร้างก่อตัวของผลประโยชน์ในสังคมเป็นแนวทางในการแบ่งเครือข่าย อาจเป็นเครือข่ายภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจเอกชน และภาคองค์กรพัฒนาเอกชน โดยมุ่งเน้นดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของหน่วยงานหรือโครงสร้างหลักของกลุ่มผลประโยชน์นั้น ๆ ความสัมพันธ์ของเครือข่ายประเภทนี้จะมีความหลากหลาย เช่น เครือข่ายภาครัฐจะมีโครงสร้างความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งความสัมพันธ์กับเครือข่ายในภาคส่วนอื่น ๆ เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ส่วนเครือข่ายภาคประชาชนจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงภายใต้ระบบความเชื่อและวัฒนธรรมชุมชน เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันและการพึ่งพาอาศัย เป็นต้น

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ (2547: 9) ได้จำแนกตามรูปแบบโครงสร้างหรือความสัมพันธ์ที่ทำให้เกิดเครือข่าย 2 ลักษณะ คือ 1) เครือข่ายตามแนวดิ่ง และ 2) เครือข่ายตามแนวนอน อธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

1. เครือข่ายตามแนวดิ่ง หมายถึง เครือข่ายที่โครงสร้างมีลักษณะเป็นช่วงชั้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากัน มีองค์กรที่มีสถานภาพสูงกว่าและอยู่ในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือแก่องค์กรที่เป็นลูกข่าย เครือข่ายแนวดิ่งพบมากในองค์กรธุรกิจและองค์กรภาครัฐ

2. เครือข่ายตามแนวนอน เป็นเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรต่าง ๆ ภายในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน ลักษณะการแลกเปลี่ยนเป็นไปโดยการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การติดต่อภายในเครือข่ายเป็นการติดต่อระหว่างบุคคลหรือองค์กร หรืออาจจะมีการที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างเครือข่าย ซึ่งสามารถแบ่งได้อีก 2 กลุ่ม คือ

2.1 กลุ่มแรก เป็นเครือข่ายที่ขยายออกไปจากศูนย์กลางที่เป็นจุดกำเนิดของ เครือข่าย ซึ่งอาจจะเรียกว่า แม่ข่าย แม่ข่ายเปรียบเสมือนศูนย์กลางบัญชาการซึ่งเป็นที่รวมของข่าวสาร ข้อมูล แม่ข่ายลักษณะนี้อาจมุ่งที่จะให้ข่าวสาร ข้อมูล

2.2 กลุ่มที่สอง เป็นเครือข่ายที่ตั้งขึ้นมาจากสมาชิกเครือข่ายอยู่ก่อนแล้ว โดยแต่ละบุคคลหรือองค์กรต่างออกไปสร้างเครือข่าย

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2551) ได้กล่าวถึงหลักการของการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือ 3 ประการ ดังนี้ 1) ทุกฝ่ายมีเกียรติ ศักดิ์ศรี สิทธิ โอกาสที่เท่าเทียมกัน 2) เป็นการทำงาน แนวราบ ไม่มีการสั่งการจากฝ่ายใด และ 3) เป็นกระบวนการเรียนรู้โดยผ่านการทำงานร่วมกัน โดยมี ประโยชน์ของเครือข่ายความร่วมมือคือ 1) ตัดสินใจได้เร็ว แก้ปัญหาได้เร็วท่ามกลางความไม่แน่นอน และความสลับซับซ้อนของปัญหา 2) ลดค่าใช้จ่ายการบริหารราชการและผู้ใช้บริการ 3) ให้บริการแก่ กลุ่มเป้าหมายได้ตรงความต้องการ และ 4) เป็นการสร้างทุนทางสังคมให้แก่หน่วยงานและประเทศ ซึ่งมีปัจจัย 5 ประการในการจัดการกระบวนการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ ดังนี้ 1) มีจุดมุ่งหมาย ร่วมกัน 2) สมาชิกเครือข่ายอิสระ 3) เชื่อมโยงกันตามความสมัครใจ 4) มีผู้นำหลายคน และ 5) มีความสัมพันธ์ติดต่อกันทุกระดับ ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางการจัดการแบบเครือข่ายไว้ 6 ประการ คือ 1) การแสวงหาจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Purpose) 2) การกำหนดความเชื่อพื้นฐานร่วมกัน (Principle) 3) การกำหนดความสามารถที่ต้องมีร่วมกัน (Capability) 4) การกำหนดบทบาทของแต่ละฝ่ายและความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน ความรับผิดชอบต่อกัน (Concept) 5) การกำหนดกฎ ระเบียบที่ยึดโยง ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน (Structure) และ 6) การกำหนดโครงการ กิจกรรมที่ควรทำร่วมกัน (Practice)

นอกจากนี้ ยังกำหนดขั้นตอนของกระบวนการจัดการเครือข่ายความร่วมมือไว้ดังนี้

1. ทำให้รู้สึกถึงความเร่งด่วนที่ต้องมีเครือข่าย ประเมินสถานการณ์ด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเครือข่ายความร่วมมือชี้ให้เห็นวิกฤตและโอกาส ทางเลือกของความสำเร็จ

2. ก่อรูปกลุ่มแกนนำเครือข่ายความร่วมมือรวมตัวกันของคนแต่ละกลุ่มที่มีพลังพอที่จะขับเคลื่อนความร่วมมือทำกิจกรรมร่วมกันของแกนนำในลักษณะทีม

3. สร้างจิตภาพ/วิสัยทัศน์และกลยุทธ์หล่อหลอมวิสัยทัศน์เครือข่ายร่วมมือกำหนด กลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จของวิสัยทัศน์การป้องกันอาชญากรรม

4. แผ่ขยายการรับรู้และยอมรับวิสัยทัศน์ใหม่ใช้ทุกช่องทางในการสื่อวิสัยทัศน์ใหม่และ กลยุทธ์กลุ่มแกนนำทำเป็นตัวอย่าง

5. ขับเคลื่อนการกระทำระหว่างหน่วยงานลดอุปสรรคเปลี่ยนระบบและโครงสร้างที่บั่นทอน การเปลี่ยนแปลงส่งเสริม “ความคิดใหม่ การกระทำใหม่ที่ดี”

6. ขึ้นชมความสำเร็จที่ละเล็กละน้อยกำหนดและขึ้นชมการปรับปรุงผลงานที่เริ่มขึ้น ขึ้นชมสรรเสริญคนที่ปรับปรุงตนเองสร้างกระแสความเชื่อในความสำเร็จแม้จะเป็นเรื่องเล็ก

7. ผนึกกำลังผลความสำเร็จก่อตัวเป็นคลื่นของการเปลี่ยนแปลงเมื่อความคิดเริ่มเคลื่อน เปลี่ยนรับปรับระบบโครงสร้างและนโยบายให้คล้อยตามตอกย้ำความเชื่อมั่นด้วยโครงสร้างใหม่และ แก่นนำการเปลี่ยนแปลงหน้าใหม่

8. ปลุกฝังแนวทางการทำงานแบบเครือข่ายให้เป็นวัฒนธรรมผลงานที่ดีมาจากความร่วมมือและการยึดจุดมุ่งหมายร่วมกัน ผนวกกับการมีภาวะผู้นำที่ดีและการจัดการที่ดีเชื่อมโยงให้เห็น ว่าพฤติกรรมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานนำไปสู่ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ร่วมกันคิดค้นกลไก ที่พัฒนาภาวะผู้นำและการสร้างผู้นำเครือข่ายความร่วมมือรุ่นใหม่

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 52) กล่าวถึง ขอบเขต รูปแบบและประเภทของเครือข่ายว่า ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ในด้านของสมาชิก การรวมตัว การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร ขอบข่าย การทำงาน กิจกรรมที่ดำเนินงานของเครือข่าย ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับเครือข่าย ทั้งกับบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือแม้แต่เครือข่ายด้วยกันเอง โดยทั่วไปรูปแบบที่พบเห็นส่วนใหญ่จะมี 3 รูปแบบหลัก คือ 1) รูปแบบการรวมศูนย์ 2) รูปแบบการกระจาย 3) รูปแบบเชิงซ้อนและความสัมพันธ์ของ เครือข่ายจะมี 2 ลักษณะ คือ ความสัมพันธ์ของเครือข่ายในแนวดิ่ง ที่มีเป็นไปในลักษณะอำนาจ การสั่งการ และความสัมพันธ์ของเครือข่ายในแนวนอน ที่มีความเท่าเทียมกัน เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

จากความคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้นพอที่จะสรุปขอบข่าย รูปแบบ และประเภทของ เครือข่ายได้ว่า ขอบข่ายของเครือข่ายเกิดขึ้นจากการกระบวนการทำงานของสมาชิก แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบการรวมศูนย์ 2) รูปแบบการกระจาย และ 3) รูปแบบเชิงซ้อน ซึ่งแต่ละ รูปแบบจะมีสิทธิและโอกาสที่เท่าเทียมกัน เกิดเป็นความสัมพันธ์แนวดิ่ง/แนวดิ่ง และความสัมพันธ์ แนวนอน/แนวราบ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) เครือข่ายเชิงพื้นที่ 2) เครือข่ายเชิงกิจกรรม และ 3) เครือข่ายตามโครงสร้างหน้าที่ ใช้กิจกรรมหรือโครงการเป็นเป้าหมายกำหนดทิศทาง มีการ ทำงานร่วมกันตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

### ความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายมีความสำคัญและจำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพราะ ประโยชน์ของการมีเครือข่ายความร่วมมือที่ดีจะช่วยให้การขับเคลื่อนการศึกษามีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังนี้

สุทธิชัย อากาศโร ( 2547: 55-58) ได้พิจารณาถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย พบว่า มีหลักการที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ ดังนี้

1. เกิดจากสถานการณ์ปัญหาและสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานการณ์ปัญหาที่ซ้ำซ้อน หลากหลาย และขยายตัวเกินความสามารถของกลุ่มหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่จะดำเนินการแก้ไขได้ จำเป็นต้องมีการรวมพลัง หรือมีกลไกการจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อแก้ไขปัญหาโดยการเสริมสร้าง เครือข่าย

2. การสร้างพื้นที่ทางสังคม เครือข่ายเป็นเครื่องมือและเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการ ระดมทรัพยากรและความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการเปลี่ยนแปลง ในสิ่งที่ต้องการขยายผลการพัฒนา การใช้พลังเครือข่ายในฐานะการเป็นเครื่องมือดังกล่าวถือว่าเป็น ส่วนหนึ่งของกิจกรรมทางสังคมที่นำไปสู่การเรียนรู้และการสร้างพื้นที่ทางสังคม เพราะเมื่อกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความต้องการคล้ายกัน มีความคิดเห็นหรืออุดมคติเหมือนกันมารวมกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับกลุ่ม หรือองค์กรอื่น ๆ ในสังคม ทำให้ตนเองรู้สึกว่ามีพื้นที่ทางสังคมที่ชัดเจน ซึ่งเป็นการตอบสนองทางด้านจิตใจอย่างชัดเจน ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. การประสานผลประโยชน์อย่างเท่าเทียม เมื่อทุกกลุ่ม องค์กร หรือเครือข่ายที่มีการ ประสานผลประโยชน์ต่อกันในลักษณะพึ่งพาอาศัยแล้ว สิ่งที่เกิดตามมาคือ เครือข่ายการเรียนรู้และ มีกิจกรรมพัฒนาที่ต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดกระบวนการ ใหม่ เกิดความรู้ใหม่ การประสานผลประโยชน์นั้น มิได้หมายถึง การให้ผลประโยชน์ต่างตอบแทน เท่านั้น แต่อาจหมายถึง การให้โอกาสทางเลือกของฝ่ายต่าง ๆ ที่มีต่อการรักษาพันธกรณีร่วมกันของ เครือข่ายที่มีอยู่แล้ว รวมทั้งเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดกระบวนการพัฒนาเครือข่ายที่ต่อเนื่อง

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 53) กล่าวว่า ในปัจจุบันการทำงานแบบคนเดียว หรือที่เรียกว่า One Man Show ไม่อาจแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และสร้างศักยภาพให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ได้ ดังนั้นการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่าย ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจ มีการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันจะสามารถนำพาบุคคล กลุ่ม องค์กร และเครือข่ายก้าวผ่านวิกฤตการณ์ หรือปัญหานั้น ๆ ได้

พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555: 176) กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องสร้างเครือข่าย ตามแนวคิดของ Starkey (1997) ว่า สามารถใช้ประโยชน์จากเครือข่ายได้ทั้งประโยชน์เฉพาะหน้า และประโยชน์ระยะยาวในรูปของความมีประสิทธิภาพของการวิจัยและพัฒนา คือ 1) การแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสาร แบ่งปันทักษะและประสบการณ์ให้แก่กันเป็นการเสริมความสมบูรณ์ให้กับสมาชิก เครือข่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์กร 2) ลดการทำงานและการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน ทำให้ การพัฒนาสามารถดำเนินไปได้ก้าวหน้า รวดเร็ว และส่งผลต่อสังคมในวงกว้างยิ่งขึ้น 3) เชื่อมโยงคนที่ อยู่ในระดับต่างกัน เข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของ ทุกฝ่าย 4) ทำให้คนและองค์กรที่ไม่มีความสัมพันธ์กันได้ทำงานในเรื่องเดียวกัน และเผชิญปัญหา เหมือนกัน 5) ทำให้ความต้องการของประชาชนได้รับการสนองตอบจากรัฐ และ 6) ทำให้คนและ

องค์กรได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ได้รับกำลังใจ การจูงใจและการยอมรับซึ่งมีความสำคัญต่อหน่วยเล็ก ๆ ที่อยู่นอกกระบวนการ

จากแนวคิดความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย สรุปได้ว่า 1) เกิดจากสถานการณ์ของปัญหาและสภาพแวดล้อมที่ขยายตัวเกินความสามารถของกลุ่มคน จำเป็นต้องมีการรวมพลังเพื่อแก้ไขปัญหา 2) การสร้างพื้นที่ทางสังคมจะช่วยให้เกิดการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่าย เพื่อช่วยแบ่งปันทักษะ ข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์ให้แก่กันเป็นการเสริมความสมบูรณ์ให้กับสมาชิกเครือข่ายจำเป็นในการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ลดความซ้ำซ้อน ทำให้การพัฒนาดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว 3) การเชื่อมโยงคนทุกระดับได้ทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของทุกฝ่ายทำให้เกิดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพเกิดกระบวนการใหม่และเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาและการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการ ลดการทำงานและใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน และ 4) ทำให้คนและองค์กรได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิกในเครือข่าย ได้รับกำลังใจและการยอมรับจากสมาชิก

### การเสริมสร้างเครือข่าย

เครือข่ายในปัจจุบันส่วนใหญ่นั้นเป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นจากเครือข่ายการจัดตั้ง ทั้งการจัดตั้งจากหน่วยงานภาครัฐ และการจัดตั้งโดยภาคประชาชนเอง ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างเครือข่ายไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 61-75) ได้กล่าวถึงแนวทางในการเสริมสร้างเครือข่ายไว้ดังนี้

1. การสร้างความตระหนักในปัญหาและสำนึกในการรวมตัว เป็นการสร้างความตระหนักให้คนในสังคมได้รับรู้ถึงปัญหาหรือวิกฤตการณ์ ผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย โดยใช้กลยุทธ์ คือ การประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนได้รับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ นโยบาย กิจกรรม แผนการดำเนินงานของเครือข่าย โดยสร้างความเข้าใจและสร้างภาพลักษณ์ กระตุ้นให้ประชาชนอยากเข้าร่วมกิจกรรมและเป็นสมาชิกของเครือข่าย

2. การสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ เครือข่ายต้องแสดงให้เห็นว่า เครือข่ายมีผลประโยชน์ต่อสมาชิกและสังคมอย่างไร สามารถแก้ไขปัญหาหรือวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างไร วัตถุประสงค์ของเครือข่ายต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน จึงจะจูงใจให้เป็นสมาชิกของเครือข่าย

3. การแสวงหาแกนนำที่ดีของเครือข่าย คือ เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำหรือมีคุณสมบัติของผู้นำที่เหมาะสม เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป เพื่อให้เป็นแกนนำในการจัดตั้งเครือข่าย การดำเนินงานของเครือข่ายและการขยายเครือข่าย เพราะแกนนำที่ดีจะมีพลังในการจูงใจให้คนเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายได้ง่าย

4. การสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่าย สมาชิกของเครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดตั้งเครือข่าย การสร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่ายให้กว้างขวาง ด้วยการดึงบุคคล กลุ่ม องค์กร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นของเครือข่าย โดยอาจดำเนินการโดยให้แกนนำและสมาชิกเป็นผู้แสวงหาผู้ที่มีความคิดหรือประสบปัญหาแบบเดียวกันเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย แล้วขยายออกไปยังบุคคล กลุ่ม องค์กรอื่น ๆ ต่อไป พัฒนาสมาชิกให้สามารถสร้างเครือข่ายต่อไปได้ด้วยตัวเอง ซึ่งจะทำให้การจัดตั้งเครือข่ายได้ง่ายและประสบความสำเร็จ

นฤมล นิราทร (2543: 54) กล่าวถึง ความสำคัญของการประสานงาน และหลักในการทำงานเป็นเครือข่าย ระบุหน้าที่และคุณสมบัติขององค์กรประสานงาน และหลักในการทำงานเป็นเครือข่าย ระบุหน้าที่และคุณสมบัติขององค์กรประสานงาน ดังนี้ 1) แจกจ่ายข่าวสารข้อมูลอย่างสม่ำเสมอต่อเครือข่าย 2) เป็นผู้กระจาย เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลสู่สาธารณะ ซึ่งจัดทำในรูปแบบของการจัดประชุม จัดกิจกรรม 3) เป็นผู้คอยสรรหากลุ่มสนใจในการเข้ากิจกรรม 4) เป็นผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายนอกและสมาชิกเครือข่าย 5) สนับสนุนให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสมาชิกเครือข่าย 6) จัดหาทุนระหว่างเครือข่าย 7) ริเริ่มกิจกรรมหลักสำหรับเครือข่าย นอกจากนี้ยังได้เน้นความสำคัญของการประสานงานในระหว่างเครือข่าย กล่าวถึง องค์ประกอบในการประสานงาน ดังนี้ 1) มีการสื่อสารระบบเปิด และเป็นการสื่อสารแบบสองทาง 2) มีบรรยากาศในการทำงานเป็นสมานฉันท์ 3) การทำงานสอดคล้องกัน 4) เป็นไปตามเป้าหมายและทันเวลา 5) มีการประสานงานต่อเนื่องทุกระดับ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551: 142) ได้เสนอหลักการสร้างเครือข่าย ที่เรียกว่า หลักการ BAN (Balance Ability and Networking) ไว้ 3 ประการ คือ

1. การรักษาสมดุล ที่มีทั้งในคนแต่ละคนนั้น คือสุขภาพอนามัย ถ้าไม่มีสมดุล คือ การเจ็บป่วยในครอบครัว คือ ครอบครัวมั่นคง ถ้าครอบครัวไม่สมดุล คือ ครอบครัวแตกแยก ชุมชนสมดุล คือ ชุมชนที่เข้มแข็ง หรือชุมชนที่มีความสมัครสมานสามัคคี

2. การสร้างความสามารถ คือ ความสามารถในการทำให้เกิดการพึ่งตนเองได้ ซึ่งจะต้องมี 5 ด้าน ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านจิตใจ และด้านสังคม วัฒนธรรม สิ่งที่จะส่งเสริมในส่วนนี้ก็คือ ปัจจัยการพึ่งตนเองทั้ง 5 นั้น ทั้งแต่ละปัจจัย และปัจจัยรวมกันในระหว่างที่เสริมสร้างความสามารถเหล่านั้นอยู่มีความจำเป็นต้องรักษาสมดุลและแต่ละปัจจัยต้องมีความมั่นคงเข้มแข็ง ดำเนินการเพิ่มขีดความสามารถไปเรื่อย ๆ อย่างมั่นคง และขณะเดียวกันก็ต้องรักษาสมดุลระหว่าง 5 ปัจจัยนั้นด้วย กล่าวคือ จะต้องโตไปเท่า ๆ กัน หรือใกล้เคียงกัน หาไม่อาจล้มลงมาได้

3. การสร้างเครือข่าย หรือการมีเพื่อน พันธมิตรการพัฒนาซึ่งอาจพัฒนาชุมชน องค์กรใดก็ได้ มิตรเหล่านี้จะเป็นที่พึ่งของกันและกัน อาจเรียนรู้กันและกัน ช่วยเหลือกัน เวลามีปัญหา ช่วยกันเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้า หรือช่วยเหลือป้องกันศัตรู คู่แข่งขัน ให้หยิบยืมเทคโนโลยีหรืองบประมาณแก่กันและกัน ซึ่งการมีเพื่อนคู่คิด มิตรคู่ใจ มีประโยชน์หลายประการที่สำคัญช่วยให้เกิดการ พัฒนา

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 57-58) กล่าวว่า การเสริมสร้างเครือข่าย จะต้องสร้างความตระหนักร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย ในการดำเนินงาน กิจกรรม หรือการแก้ไขปัญหา มีจุดร่วมของผลประโยชน์ร่วมกันที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก และพัฒนาสร้างแกนนำรุ่นใหม่ขึ้นเพื่อการขยายเครือข่ายออกไป หรือการดำรงอยู่ของเครือข่าย นอกจากนี้การสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่ายซึ่งปัจจัยที่สำคัญของเครือข่าย อีกทั้งกิจกรรม ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องมีความต่อเนื่อง

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การเสริมสร้างเครือข่าย จะต้องเริ่มที่การสร้างความตระหนัก และสำนึกในการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยกันแก้ปัญหา เป็นการสร้างความตระหนักให้คนในสังคมได้รับรู้ถึงปัญหาที่มีผลกระทบต่อสังคม โดยการสร้างแนวร่วมของสมาชิกเครือข่ายด้วยการจูงใจบุคคล กลุ่ม องค์กร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกเครือข่าย ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ สร้างให้สมาชิกของเครือข่ายเห็นถึงผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะต้องแสวงหาแกนนำที่ดีของเครือข่าย เพื่อให้เครือข่ายมีความมั่นคง และแกนนำสามารถจูงใจให้คนเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายได้ง่าย มีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จึงจะนำพาเครือข่ายไปสู่ความสำเร็จ

### **ประโยชน์การมีเครือข่าย**

การสร้างเครือข่ายนับว่าสามารถช่วยการแก้ไขปัญหาได้นานัปการเพราะการแก้ไขปัญหาเพียงลำพังอาจไม่ดีเท่ากับการที่มีการร่วมแรงร่วมใจในการแก้ไขปัญหา เพื่อหาทางออกของวิกฤตการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้นได้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543: 37-43) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีเครือข่าย ไว้ดังนี้ คือ 1) เครือข่ายเป็นแหล่งรวบรวมและเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลไปมาระหว่างแหล่งข้อมูลต่าง ๆ 2) เป็นแหล่งสร้างกระบวนการการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันโดยผ่านการติดต่อโดยตรงระหว่างบุคคลหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย 3) เป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดความซ้ำซ้อนในระบบเครือข่าย 4) เป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรด้วยการเข้าร่วมทำงาน



ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ และ วไลทัศน์ วรกุล (2547) ได้กล่าวว่า ประโยชน์เฉพาะหน้าของเครือข่ายเห็นได้จากผลงานที่สมาชิกดำเนินการ ส่วนประโยชน์ระยะยาวจะบังเกิดในรูปของความมีประสิทธิภาพของการวิจัยและพัฒนา การถ่ายทอดวิธีการทำงานและระบบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เครือข่ายในการพัฒนามีประโยชน์หลายประการ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์สมาชิก และกิจกรรมของเครือข่ายซึ่งมีดังนี้ 1) เครือข่ายช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือและสื่อ ผ่านการประชุม การทดลองปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ และการให้ความร่วมมือในการดำเนินโครงการ การแบ่งปันทักษะและประสบการณ์ให้แก่กันเป็นการเสริมความสมบูรณ์ให้กับสมาชิกเครือข่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์กร 2) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการประสานงานในเครือข่ายช่วยลดการทำงานและการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน ทำให้การพัฒนาสามารถดำเนินไปได้ก้าวหน้า รวดเร็ว และส่งผลต่อสังคมในวงกว้างยิ่งขึ้น 3) เครือข่ายสามารถเชื่อมโยงคนที่อยู่ในระดับต่างกัน มีวิธีการทำงาน การจัดองค์กรและภูมิหลังต่างกันไปที่ไม่มีโอกาสติดต่อกัน เข้าด้วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เข้าใจกันมากขึ้น นำไปสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย 4) เครือข่ายสามารถทำให้คนและองค์กรที่ไม่มีความสัมพันธ์กันได้ทราบว่ายังมีบุคคลหรือหน่วยงานอื่นอีกมากมายที่สนใจทำงานในเรื่องเดียวกันและเผชิญปัญหาเหมือนกัน 5) เครือข่ายสามารถทำให้ความต้องการของประชาชนได้รับการสนองตอบจากรัฐ 6) เครือข่ายช่วยชี้ให้เห็นปัญหาและประเด็นการพัฒนาที่ซับซ้อนหรือท่วมทับในหมู่บ้าน 7) เครือข่ายช่วยเชื่อมหน่วยงานวิชาการและแหล่งทุนกับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ และ 8) เครือข่ายทำให้คนหรือองค์กรได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ได้รับกำลังใจ การจูงใจ และการยอมรับ ซึ่งมีความสำคัญต่อหน่วยงานเล็ก ๆ ที่อยู่นอกระบบราชการ

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 59) กล่าวว่า ประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายมีมากมายหลายประการ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันโดยเครือข่ายมีประโยชน์ต่อการทำงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือเครือข่ายด้วยกัน

Burke (1999: 76-79) กล่าวถึงประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายว่า การที่เครือข่ายดำรงอยู่ได้ก็ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นศูนย์รวมของการสนับสนุน เพื่อให้เกิดประโยชน์จากการมีประสบการณ์แตกต่างกัน เพื่อเป็นช่องทางสำหรับแหล่งทุน เครือข่ายเป็นเวทีในการเจรจาต่อรองกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายด้วยเป้าหมาย 2 ประการ คือ 1) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและสนับสนุนการเสริมสร้างอำนาจแก่ประชาชน และ 2) เพื่อเป็นช่องทางสำหรับการให้บริการแก่ประชาชน

โดยสรุป ประโยชน์การมีเครือข่าย จะช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เครื่องมือและสื่อ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกัน ช่วยตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ตรงเป้าหมาย เป็นเวทีของการเจรจาต่อรอง การให้บริการแก่ประชาชน

ช่วยลดการทำงานแบบซ้ำซ้อน และช่วยลดเวลาในการทำงานทำให้ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า สามารถเชื่อมโยงคนที่อยู่ต่างระดับกันให้มาทำงานร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ของทุกฝ่าย ทำให้ได้รับการตอบสนองถึงความต้องการ ช่วยแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน และเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความเข้มแข็งในการทำงานให้แก่องค์กร

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ

จากประโยชน์ในการสร้างเครือข่ายมีมากมาย แต่การอธิบายถึงลักษณะของเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จนั้นก็มากมายด้วยเช่นกัน ซึ่งการสร้างเครือข่ายจะประสบความสำเร็จได้ มิใช่ว่าจะได้มาโดยง่ายตายหรือใช้ระยะเวลาเพียงแค่วินาที แต่ในความเป็นจริงแล้วการสร้างเครือข่ายจะประสบความสำเร็จได้จะต้องอาศัยระยะเวลาในการบ่มเพาะความสัมพันธ์ ความศรัทธา และความไว้วางใจเชื่อใจตลอดจนการสร้างความรอบทางความคิดเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารและการแก้ไขปัญหาาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และจริงใจตลอดจนการดำเนินการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (ชัชวาล แอร์มหล้า, 2556: 42) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้กล่าวถึงการสร้างภาคีเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จไว้อีกหลายท่าน ดังนี้

นฤมล นิราทร (2543: 3-15) ได้จำแนกกระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ 1) ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ขั้นการติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย 3) ขั้นตอนการสร้างสัมพันธ์ระยะเริ่มต้นร่วมกัน 4) ขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์ และ 5) หลังจากขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์ จนนำไปสู่การทำกิจกรรมร่วมกันแล้ว เมื่อผลงานเป็นที่ปรากฏชัด องค์กรเครือข่ายรู้ว่าตนได้รับประโยชน์จากการเข้าไปเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ของเครือข่ายจะแน่นแฟ้นขึ้นพร้อมกับการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ นฤมล นิราทร (2543: 59-65) ได้เสนอถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของเครือข่าย มี 6 ประการ ดังนี้ 1) การมีพันธสัญญาที่หนักแน่นระหว่างกัน เป็นการที่สมาชิกของเครือข่ายมีอุดมการณ์และความสัมพันธ์ระหว่างกันที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกัน ประสบความสำเร็จหรือประสบความล้มเหลวร่วมกันและร่วมปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 2) การปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา เครือข่ายจะประสบความสำเร็จเมื่อสมาชิกมีการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา 3) การรักษาพันธกรณีระยะยาว การรักษาพันธกรณีระยะยาวระหว่างสมาชิกของเครือข่ายมีผลสำคัญต่อการปรับปรุงพัฒนาเครือข่ายตลอดเวลา เพราะเครือข่ายที่มีความผูกพันกันในระยะยาวและได้รับประโยชน์ร่วมกันเท่านั้นที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ร่วมกันทำงานและสร้างผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อเครือข่าย ซึ่งต้องอาศัยการระดมทรัพยากรและการลงทุนระยะยาว เพื่อสร้างศรัทธาร่วมกันของสมาชิก ใช้การติดต่อสื่อสารในการรักษาความสัมพันธ์ 4) การเสริมพลัง การสนับสนุนให้สมาชิกเครือข่ายได้มีโอกาสแสดงความสามารถตลอดจนใช้วิจารณ์ญาณของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ร่วมแก้ไขปัญหาต่าง ๆ 5) การมีค่านิยม

ร่วมกันค่านิยมร่วมกันของสมาชิกเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของเครือข่าย

6) ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของเครือข่าย ที่มีวิสัยทัศน์ความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญที่ต้องกระทำร่วมกัน ผู้นำยังต้องมีลักษณะอีกหลายประการ เช่น ชื่อสัตย์สุจริต ขยัน เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และ ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ (2546: 13) กล่าวถึงยุทธศาสตร์ในการจัดการเครือข่าย มี 6 ประการ ดังนี้ 1) จุดมุ่งหมายร่วม ทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ 2) บุคคล บุคคลในเครือข่ายจะต้องมีจิตสำนึกร่วม มีความถนัดในงานที่ทำ มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน และได้รับประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย 3) การเชื่อมโยง ต้องมีการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยอาจมีศูนย์ประสานงาน 4) การสร้างความรู้สึกร่วม เพื่อให้เกิดพลังในการผลักดันเป้าหมาย 5) การพัฒนาระบบที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ 6) การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

นอกจากนี้ ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2546: 478-479) ได้เสนอหลักปฏิบัติในการเสริมสร้างเครือข่าย ดังนี้ 1) ระบุกลุ่มหรือบุคคลที่สามารถทำหน้าที่กระตุ้นหรือทำให้เครือข่ายดำเนินการไปได้ 2) การจัดการเครือข่ายที่ดี ต้องมีศิลปะในการประสานประโยชน์ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน 3) ในการพัฒนา การปฏิบัติ และติดตามผลของกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของเครือข่ายจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกเครือข่าย ผู้ได้รับประโยชน์และผู้ให้ทุน และ 4) จำเป็นต้องมีความสนใจร่วมกัน วัตถุประสงค์และทัศนคติร่วมกัน และมีวิธีการทำงานที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก

สุทธิชัย อากาศโร (2547: 106-107) เห็นว่าเมื่อเครือข่ายบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแล้ว ควรทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ดังนี้ 1) เกิดกระบวนการเรียนรู้ ผู้เกี่ยวข้องและเครือข่ายได้รับความรู้เพิ่มพูนความสามารถและประสบการณ์มากขึ้น ให้เกิดการปรับตัวและแสวงหาความรู้ใหม่สมาชิกใหม่อย่างต่อเนื่อง 2) การเพิ่มโอกาสแก้ปัญหา ความสำเร็จของเครือข่ายทำให้เครือข่ายมีความสัมพันธ์กับบุคคล กลุ่ม องค์กร และเครือข่ายอื่น หรือมีแนวร่วมในการดำเนินงานจึงเป็นการเพิ่มโอกาสในการแก้ปัญหา ได้มากขึ้น 3) เกิดการพึ่ง พาตนเองเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จเป็นผลมาจากกระบวนการทำงานที่เข้มแข็ง ที่สมาชิกสามารถพึ่งพาตนเองได้ ทั้งในเรื่องทุน ทรัพยากร ความรู้และการจัดการ ซึ่งทำให้เครือข่ายมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 4) การจัดการทรัพยากรในท้องถิ่น ความสำเร็จในการร่วมกันพัฒนาและจัดการกับทรัพยากรในท้องถิ่น ส่งผลให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจและร่วมบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม 5) เกิดกระบวนการผลักดันเชิงนโยบาย ความสำเร็จของเครือข่ายแสดงให้เห็นถึงพลังสมาชิก ทำให้เครือข่ายมีอำนาจในการต่อรอง สามารถผลักดันข้อเสนอของเครือข่ายไปสู่การแก้ไขปัญหาเชิงนโยบายได้ และ 6) เกิดอำนาจหรือพลัง ความสำเร็จของเครือข่ายมีพลังอำนาจซึ่งส่งผลต่อเครือข่ายทั้งทางตรงและทางอ้อม

เสรี พงศ์พิศ (2548: 134) เสนอว่า เครือข่ายจะเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จได้ด้วยปัจจัยสำคัญ 6 ประการ ดังนี้ 1) มีวัฒนธรรมเครือข่าย คือ มีความสัมพันธ์แนบแน่นมากกว่าแนวคิด สมาชิกทุกคนเคารพ ให้เกียรติกัน ไม่ใช่เป็นความสัมพันธ์แบบเจ้านาย แต่เป็นพี่น้องกันสัมพันธ์ด้วยใจ ด้วยจิตวิญญาณไม่ใช่ผลประโยชน์ 2) สมาชิกมีการพบปะกัน ไปมาหาสู่กันเป็นประจำสม่ำเสมอ 3) เครือข่ายมีเป้าหมายชัดเจน ที่สมาชิกทุกคนเข้าใจตรงกัน 4) มีแผนงานและกิจกรรมหรือลงทุนร่วมกัน ซึ่งเป็นเงื่อนไขให้สมาชิกพบปะทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 5) มีกลุ่มแกนนำ ทำหน้าที่นำและประสานงานของเครือข่ายด้วยความมุ่งมั่น และ 6) สมาชิกเครือข่ายร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่แข่งขันกันเอง

สนธยา พลศรี (2550: 264-265) ได้จำแนกเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) มีแกนนำและสมาชิกที่เข้มแข็ง สามารถดำเนินงานและขยายกิจการของเครือข่ายได้และมีประสิทธิภาพ 2) มีภูมิปัญญาและองค์ความรู้ของเครือข่าย ที่อาจจะเกิดจากสมาชิกหรือชุมชนท้องถิ่นที่สมาชิกอาศัยอยู่ หรือจากภายนอก หรือจากบูรณาการภูมิปัญญาทั้งสองได้อย่างเหมาะสมกับเครือข่าย 3) มีสัมพันธภาพที่ดี เครือข่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและกับภายนอก ทำให้ดำเนินงานของเครือข่ายราบรื่น เป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จ 4) การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก เครือข่ายมีช่องทางให้สมาชิกได้มีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก ทำให้สมาชิกได้รับความรู้และประสบการณ์ตลอดเวลา 5) การทำกิจกรรมและความต่อเนื่อง เครือข่ายสามารถคิดและดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเองสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน ไม่ต้องพึ่งพาจากภายนอก 6) ทรัพยากรและการแบ่งปัน เครือข่ายมีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพออาจจะโดยการจัดหาของเครือข่ายเองหรือการแบ่งปันกันองค์กรและเครือข่ายอื่น ๆ ทำให้เครือข่ายสามารถดำเนินกิจกรรมได้และมีประสิทธิภาพ 7) การเรียนรู้และนวัตกรรม สมาชิกของเครือข่ายมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งที่เป็นความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ได้ 8) การสื่อสาร เครือข่าย สามารถสื่อสารระหว่างเครือข่ายกับสมาชิกได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว ทำให้สมาชิกได้ทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ 9) การบริหารจัดการที่ดี เครือข่ายมีบริหารจัดการที่ดี เหมาะสมกับการดำเนินงานของเครือข่าย ทำให้เครือข่ายดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 10) ระบบการติดตามและประเมินงาน เครือข่ายมีระบบการติดตามและประเมินงานที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอย่างเพียงพอ สามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือสมาชิกได้ทันเวลาและเหมาะสม

ธนพล แสงจันทร์ (2555: 62) ได้กล่าวว่า เครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ นั้นเกิดจากการมีแกนนำที่เข้มแข็ง ซึ่งมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีพลังในการโน้มน้าว สมาชิกมีวัฒนธรรมของเครือข่าย และความสัมพันธ์ของสมาชิกเป็นไปในแนบแน่น เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล มีการสื่อสาร พบปะกันสม่ำเสมอ เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

ความรู้ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยที่เครือข่ายต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น โดยการจัดการเครือข่ายที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์มีการจัดทำแผนงาน โดยสมาชิกมีอิสระทางความคิดและการแสดงความคิดเห็น อีกทั้งการติดตามประเมินผลที่ดี ซึ่งในปัจจุบัน แนวคิดการสร้างเครือข่าย นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก การทำงานในรูปแบบของเครือข่ายจะสามารถกระจายข้อมูลข่าวสาร ความรู้ให้แก่สมาชิก เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้ร่วมกันในการคิดร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา ซึ่งการร่วมกันเป็นเครือข่ายยังสามารถก่อให้เกิดพลังอำนาจในการต่อรองเพื่อผลักดันเชิงนโยบายต่อภาครัฐ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกันขึ้นในสังคม

ชัชวาล แอร์มหล้า (2556: 42-43) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสร้างเครือข่ายประสบความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้

1. ความเข้าใจ เครือข่ายที่สร้างขึ้นและล้มไปอย่างรวดเร็วในเวลาต่อมา มีสาเหตุสำคัญประการแรกมาจากที่เครือข่ายไม่สามารถสร้างความเข้าใจให้ตรงกันได้ระหว่างมวลสมาชิก โดยอาจเป็นสมาชิกที่ตนเองเป็นอยู่นั้นว่ามีบทบาทอย่างไร เป็นบทบาทหลักหรือบทบาทสนับสนุน ดังนั้นเมื่อเครือข่ายที่สร้างขึ้นได้ดำเนินการไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง สมาชิกที่ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ ก็อาจจะถอนตัวออกไปด้วยเห็นว่าเครือข่ายไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง หรือสำหรับสมาชิกที่ไม่เข้าใจบทบาทของแต่ละส่วนก็อาจเกิดเป็นความสับสนว่ากิจกรรมแต่ละกิจกรรมใครเป็นแกนหลักและใครเป็นผู้สนับสนุน

2. ความเป็นประชาธิปไตย ด้วยความที่สมาชิกทุกคนในเครือข่ายมีอิสระทางความคิดสิ่งที่ตามมาคือ ความหลากหลายที่มีทั้งคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของความคิดที่แสดงออกมานั้น ดังนั้นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้ความแตกต่างเหล่านั้นอยู่กันอย่างราบรื่น คือ การให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ซึ่งเท่ากับเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกทั้งหลายได้เห็นทางเลือกอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากที่ตนคิดเห็นตามประสบการณ์ที่จำกัดของแต่ละบุคคล และเมื่อได้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางความคิดระหว่างกันแล้ว จุดดี-จุดด้อยของแต่ละทางเลือก จะได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นผลจากการหลอมรวมของทุกความคิดมาเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดบนพื้นฐานการยอมรับของสมาชิกโดยรวม

3. ความจริงใจ เนื่องจากการทำงานในเครือข่ายเน้นการประสานงานในแนวราบ ไม่เน้นการบังคับบัญชาสั่งการ ดังนั้นผู้ที่เป็นสมาชิกจึงต้องเข้ามาด้วยความสมัครใจ และมีความจริงใจในการทำงานร่วมกันโดยเห็นผลประโยชน์ร่วมตามที่เครือข่ายกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ซึ่งบางครั้งประโยชน์ร่วมที่จะเกิดขึ้นอาจหมายถึงผลรวมของการเสียสละที่มาจากสมาชิกแต่ละส่วนนั่นเอง

4. การจัดการ ไม่ว่าจะในเครือข่ายใหญ่หรือเล็ก สมาชิกมากหรือน้อย การจัดการยังคงเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญของความสำเร็จขององค์กรเสมอ และสำหรับการจัดการเครือข่ายที่มีพื้นฐานสมาชิกหลากหลายมารวมกันโดยอิสระ ไม่ถือการสั่งการเป็นกลไกหลักนั้น การจัดการจะมีความสำคัญอย่างยิ่งขึ้นไปอีก สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งในการจัดการเครือข่ายที่ต้องมีคือ ความยืดหยุ่นในการจัดการให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ที่เครือข่ายต้องติดต่อประสานงานกับกลุ่มองค์กรภายนอกอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือจากการจัดการของเครือข่าย

5. การสื่อสาร การสื่อสารคือตัวกลางที่ทำให้เครือข่ายสามารถเชื่อมโยงติดต่อถึงกันได้โดยเป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ไม่ควรจะเป็นแบบทางเดียว เพราะนั่นคือระบบการสั่งการและไม่ได้หมายถึงเพียงระบบการสื่อสารเฉพาะระหว่างผู้ที่มีหน้าที่ส่งสารกับผู้รับสารถามตอบกันไปมาอยู่เท่านั้น เพราะถ้าหากนึกถึงภาพข่ายใยแมงมุมที่ทำให้เข้าใจได้ทันทีว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิผลในเครือข่ายจะต้องมีลักษณะหลากหลายช่องทาง เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกกันเองได้โดยอิสระ คล่องตัว เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันให้มากที่สุด โดยที่แม้ว่าเครือข่ายจะมีระบบการสื่อสารหลักผ่านทางผู้ประสานงานอยู่ก็ตาม แต่สมควรกำหนดเป็นระบบการสื่อสารที่ตายตัวขึ้นมาว่าต้องผ่านเป็นขั้นเป็นตอนตามนั้น เพราะการกำหนดเช่นนี้อาจทำให้เครือข่ายต้องเข้าไปติดอยู่ในระบบที่มากขึ้นตอนที่สร้างมาเองอีก ทั้ง ๆ ที่เครือข่ายก็พยายามจะหลีกเลี่ยงออกมาจากกรอบที่เป็นปัญหาของตัวเองอยู่แล้ว

นอกจากนี้ การดำเนินงานเครือข่ายจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้ 1) ความเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งจิตใจและความสามัคคีภายในกลุ่ม 2) ความมีขวัญกำลังใจและเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล 3) ความเสียสละทั้งกาย สติปัญญา และทุนทรัพย์หรือทรัพยากร 4) การติดตามและการประเมินผลเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ 5) ยุทธศาสตร์ระบบการจัดการและการวางแผนที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น 6) ใช้กระบวนการตามวงจรคุณภาพ (Planning Development Control and Assessment: PDCA) 7) ผู้นำมีวิสัยทัศน์มีความสามารถในการตัดสินใจ และประสานงานได้ผลดี 8) สมาชิกเครือข่ายมีคุณภาพ ทุกคนเห็นประโยชน์ร่วมกัน 9) กิจกรรมของเครือข่ายมีการจัดการอย่างต่อเนื่อง 10) ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่าย 11) การรักษาเครือข่ายเดิมไว้และขยายเครือข่ายใหม่เพิ่มขึ้น 12) ความจริงใจ จริงจัง มีศรัทธาของสมาชิกเครือข่ายดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ให้เกียรติซึ่งกันและกัน และเรียนรู้ร่วมกัน 13) ระเบียบกฎเกณฑ์ของภาครัฐมีความยุ่งยากซับซ้อนมากน้อยเพียงใด และ 14) มีทรัพยากรเพียงพอต่อการดำเนินงาน มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

ยิ่งไปกว่านั้น ชัชวาล แอ่อมหล้า (2556: 49) ยังได้กล่าวถึงการสร้างเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จนั้นมีหลายองค์ประกอบด้วยกัน แต่ที่สำคัญในเบื้องต้นและต้องดำเนินการในความเป็นเครือข่าย ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจร่วมกันและตรงกันต่อวัตถุประสงค์ของการตั้งเครือข่ายตั้งแต่

เริ่มต้น 2) ความเป็นประชาธิปไตย คือ การให้เกียรติกัน ยอมรับในความคิดเห็นต่อกันและกัน เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น 3) ความจริงใจ ในการได้มาซึ่งสมาชิกนั้นต้องได้มาจากความสมัครใจ และมีความจริงใจในการทำงานร่วมกัน ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง 4) ด้านการบริหารจัดการ เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง เครือข่ายจะใหญ่หรือเล็กอย่างไรการบริหารจัดการมีความสำคัญที่จะต้องดำเนินการในส่วนนี้ 5) ด้านการสื่อสาร ให้นึกถึงใยแมงมุมจะทำให้เข้าใจได้ทันทีว่าการสื่อสารจะมีประสิทธิผลนั้นควรมีหลายช่องทางที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างสมาชิกด้วยกันได้อย่างอิสระ คล่องตัว และ 6) ผู้นำ ในความเป็นผู้นำเครือข่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่น้อยไปกว่าองค์ประกอบใด ๆ ในข้างต้น ทั้งในด้านภาวะผู้นำ การสร้างวิสัยทัศน์ การชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญต่อสิ่งที่จะต้องกระทำร่วมกันและที่สำคัญยิ่งคือ ความซื่อสัตย์ สุจริต ขยันและเสียสละ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม

จากความคิดเห็นของนักวิชาการข้างต้นสรุปได้ว่า เทคนิคและวิธีการสร้างภาคีเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เข้าใจวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างถูกต้อง 2) สมาชิกในเครือข่ายมีอุดมการณ์และความสัมพันธ์ร่วมกันความเต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน ร่วมกันปรึกษาหารือกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 3) เข้าใจระบบการทำงานเป็นทีม จัดระบบการติดต่อสื่อสารให้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย มีความเป็นประชาธิปไตย สนับสนุนให้สมาชิกในเครือข่ายได้แสดงความรู้ความสามารถ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ 4) ทำงานด้วยความเสียสละ เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีจิตใจที่มีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักธรรมมาภิบาล และมีค่านิยมที่ดีร่วมกัน 5) สร้างความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถจูงใจให้สมาชิกของเครือข่ายเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน และสร้างผู้ตามที่ดีมีประสิทธิภาพโดยให้การยอมรับความคิดเห็นที่ต่างกัน และ 6) มีระบบการติดตามประเมินผลการทำงานของเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูลที่เพียงพอสามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือสมาชิกของเครือข่ายได้ทันทั่วถึง

### **กระบวนการทำงานและการมีส่วนร่วมของเครือข่าย**

กลุ่มบุคคลเมื่อมีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายแล้ว จะต้องมีการกระบวนการทำงานร่วมกัน หรือเรียกว่าการทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อขับเคลื่อนการทำงานของเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีนักวิชาการและนักคิดได้กล่าวถึงกระบวนการทำงานและการมีส่วนร่วมของเครือข่าย ดังนี้

สิน สือสวน (2540: 1) ได้อธิบายถึงความจำเป็นในการรวมตัวกันเป็นองค์เครือข่ายของชุมชนเมืองว่า “บางคนคิดว่าไม่จำเป็นต้องรวมมือกัน ต่างคนต่างอยู่แหละดี ไม่ต้องมีเรื่องยุ่ง” ความคิดนี้อาจจะถูก ถ้าเขามีชีวิตที่พร้อมสมบูรณ์ ไม่เคยมีปัญหาหรือก็แก้ได้หมด เรียกว่าชีวิตนี้อยู่คนเดียวในโลกนี้ได้โดยไม่ต้องพึ่งพาอาศัยใคร แต่ความจริงคนชุมชนส่วนใหญ่ยังคงลำบากมีปัญหาเดือดร้อนมากมายทางด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมและสังคมในชุมชนขาดความมั่นคงในที่อยู่อาศัยองค์กรชุมชนขาดความเข้มแข็ง ไม่ได้รับการยอมรับหลายปัญหาซับซ้อนและยากเกินกว่าชุมชนหรือ

องค์กรหนึ่งจะแก้ไขได้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องร่วมกันหลายองค์กร หลายชุมชนเพื่อให้เกิดพลังที่มากขึ้นเข้มแข็งขึ้น ช่วยเหลือกันและกันแก้ไขปัญหาและยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนเมืองให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543: 318) กล่าวว่า ในการเชื่อมประสานและโยงโย เครือข่ายชาวบ้าน ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ การค้นหา แสวงหา วิทยาการชาวบ้าน ผู้รู้หรือปัญญาชนชาวบ้านที่มีสติปัญญา “แม่แบบ” เป็นต้น “แกนหรือแม่ข่าย” ในการขยายผลประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวไปสู่ชาวบ้านคนอื่น ๆ ด้วยวิธีการพามาดูงานสังสรรค์ผ่านงานบุญ งานฝึกอบรมหรือการทำโครงการเครือข่ายร่วมกัน ในส่วนของการเกิดขึ้นหรือการรวมตัวเป็นเครือข่าย จากกรณีศึกษา การรวมตัวเป็นเครือข่าย ชาวบ้านภาคอีสานในอดีต ของสมพันธ์ เตชะอธิกและคณะ (2540) พบว่า เครือข่ายอาจเกิดได้ใน 2 แบบ คือ

1. เกิดขึ้นโดยธรรมชาติเครือข่ายที่เป็นสายใยของความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในอดีตนั้นเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ ซึ่งความสัมพันธ์นี้อาจเนื่องมาจากมีสายสัมพันธ์ทางเครือญาติกันหรือมีความเชื่อถืออย่างเดียวกัน เป็นครูเป็นศิษย์กันหรือเคยแลกเปลี่ยนผลผลิตระหว่างกัน

2. เกิดขึ้นโดยการจัดตั้ง การเกิดขึ้นของเครือข่ายที่เกิดจากการจัดตั้งอาจเกิดขึ้นจากความพร้อมและความต้องการของผู้นำและเครือข่ายเอง ในบางกรณีเกิดจากการต่อรองขององค์กรภายนอกที่เข้าไปจัดตั้งกลุ่มเพื่อให้เกิดเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545: 45) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจะช่วยให้เกิดองค์ความรู้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์จริง กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจะดำเนินไปก็ต่อเมื่อสมาชิกในเครือข่ายต้องมีใจเปิดกว้าง ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง สมาชิกแต่ละคนให้ความสนใจและเคารพต่อความคิดเห็นถึงคนอื่น ต่างคนต่างรู้จักประนีประนอมภายใต้ความคิดเห็นที่แตกต่าง มิใช่ยึดมั่นถือมั่นในความคิดเห็นของตนเองอย่างเดียว สรุปแล้วกุญแจหลักของระบบการเรียนรู้ร่วมกันจึงน่าจะอยู่ที่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ระหว่างกัน (Learning Culture) นั่นเอง

สุทธิย์ อากาศโร (2547: 97) กล่าวว่าความเป็นเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับงานและความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งงาน/ภารกิจและความเป็นภาคีต่อกันนั้นจะนำไปสู่การเรียนรู้และการสร้างกระบวนการความเคลื่อนไหวทางสังคม กระบวนการทำงานของเครือข่ายพิจารณาได้จากการทำงาน สัมพันธภาพ การเรียนรู้และความเคลื่อนไหวที่นำไปสู่การจัดการกับสิ่งต่าง ๆ ภายใต้บริบทที่เกิดขึ้น กระบวนการทำงานของเครือข่ายต่าง ๆ มีลักษณะร่วมกันใน 4 ประเด็น คือ

1. กระบวนการทำงานที่เชื่อมประสานจากจุดเล็กและขยายไปสู่หน่วยใหญ่
2. การรักษาสัมพันธภาพที่สร้างความรู้ ความหมาย และโลกทัศน์ร่วมกัน
3. การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว



4. การพัฒนากิจกรรมและความเคลื่อนไหวเพื่อสร้างกระบวนการทำงานนวัตกรรมและวาทะกรรมในการพัฒนา

ซีซวาล แอร์มหล้า (2556: 101) กล่าวว่า เครือข่ายเป็นกระบวนการทำงานอย่างหนึ่งที่มีการเชื่อมโยงและประสานงานระหว่างบุคคล องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีพื้นฐานตั้งอยู่บนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน และให้ความสำคัญกับปรัชญาการอยู่ร่วมกันอย่างอิสระ โดยเห็นคุณค่าของสมาชิกทุกคนหรือหน่วยงานเสมอภาคและเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของการเคารพสิทธิและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน โดยความสัมพันธ์ระหว่างภาคีสมาชิกของเครือข่ายจะเป็นไปในลักษณะแนวนราบ (Horizontal) ที่อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจและความจริงใจต่อกัน ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญที่ก่อให้เกิดเครือข่ายแทนที่จะเป็นการใช้อำนาจบีบบังคับหรือการสั่งการในระบบสายการบังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นการปิดกั้นปัญญาและความคิดของสมาชิก ตลอดจนละเลยความหลากหลาย ซึ่งหากมีการบริหารจัดการที่ดีก็จะสามารถนำความหลากหลายเหล่านี้มารวมกันให้เป็นเอกภาพได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณภาพใหม่ทั้งในรูปแบบของการเรียนรู้และการปฏิบัติ นอกจากนี้เครือข่ายยังเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะนำพาสมาชิกทุกคนในเครือข่ายไปสู่แนวทางการอยู่ร่วมกัน โดยการฟังพาดูอาศัยและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก โดยที่แต่ละคนต่างมีตัวตน

สรุปได้ว่า กระบวนการทำงานและการมีส่วนร่วมของเครือข่าย เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์จริง มีกระบวนการทำงานร่วมกันตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการถึงขั้นสุดท้ายของกระบวนการโดยการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพความคิดเห็นที่ต่างจากของตนเอง กระบวนการทำงานของเครือข่ายพิจารณาได้จากการทำงาน สัมพันธภาพ นอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการทำงานแบบเชื่อมโยงและประสานงานระหว่างบุคคล องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับปรุงพัฒนาเสริมสร้างกระบวนการและรักษาความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน จะนำพาสมาชิกในเครือข่ายไปสู่การอยู่ร่วมกันแบบฟังพาดูอาศัยและคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

### ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย

การพัฒนาเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งนั้น จะต้องมียุปัจจัยหลายอย่างที่ช่วยสนับสนุนระบบการทำงานของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามแนวคิดของนักวิชาการและนักคิด ดังนี้

ประหยัด จตุพรพิทักษ์กุล (2538: 122) ได้ศึกษาเครือข่ายการเรียนรู้มี 8 ประการ คือ

- 1) ความสัมพันธ์ทางสังคม ของชุมชนที่มีความสัมพันธ์ทางเครือญาติสูง
- 2) บทเรียนการเผชิญกับวิกฤตการณ์ปัญหาพร้อมของชุมชนที่ได้เรียนรู้ปัญหาและบทเรียน การแก้ปัญหาพร้อมกัน
- 3) วัฒนธรรมและประเพณีของชุมชนท้องถิ่นที่ต้องมีพิธีกรรมต่าง ๆ ร่วมกันเป็นสื่อในการพบปะและการผลิต

ทางอุดมการณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกันของชุมชน 4) องค์กรชุมชนหรือการรวมกลุ่มกันทำกิจกรรม แก้ไขปัญหาร่วมกัน การจัดการกลุ่ม นอกจากเป็นการดำเนินการแก้ไขปัญหาแล้ว กลุ่มยังอยู่ในฐานะ ที่สร้างเงื่อนไขให้ชุมชนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน 5) ความสามารถของผู้นำหรือแม่ข่ายการเรียนรู้ของ ชุมชน ที่มีอุดมการณ์เพื่อชุมชนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ เท้าทันสถานการณ์ กระตือรือร้น ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน 6) การคมนาคมและการสื่อสารมวลชน ที่ได้รับการพัฒนาเพื่อให้คนใน ชุมชนติดต่อสื่อสารกันได้สะดวกรวดเร็วมากขึ้น 7) สถานการณ์ทางการเมือง ทั้งการเมืองในระดับ ชุมชนในปกครองดูแลการจัดการทรัพยากรของท้องถิ่นและสถานการณ์การเมืองในระดับชาติที่เป็น กระแสและบรรยากาศการเมืองแบบประชาธิปไตย และ 8) การสนับสนุนจากภายนอกโดยเฉพาะ การสนับสนุนขององค์กรพัฒนาเอกชนที่สนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ทั้งด้านข้อมูล สื่อสาร เงินทุน กำลังใจในกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

ปัจจัยดังกล่าว มีความคล้ายคลึงกับการศึกษาของสุนันทา พุทธิมา (2539: 45) ซึ่งได้ ศึกษาเครือข่ายความสัมพันธ์ของผู้นำการเกษตรของชุมชนบนภาคเหนือและพบว่า ปัจจัยภายในและ ภายนอกที่ทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ของผู้นำการเกษตร ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ การพึ่งพา ระบบเครือข่าย ผู้นำการประกอบอาชีพเดียวกัน การเลียนแบบ ปัญหาต้นทุนการผลิตและสภาพภูมิศาสตร์ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการของตลาด เครื่องมือทางการเกษตร สมัยใหม่ ความรู้ใหม่ในการพัฒนาผลผลิต นโยบายในการส่งเสริมอาชีพและข้อมูลข่าวสาร

ปาน กิมปี (2540: 30-31) ได้ค้นพบว่า วิธีการจัดเครือข่ายการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ ควรมีการดำเนินการ 2 ลักษณะ คือ

1. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ การเสริมสร้างกิจกรรมให้คนในชุมชนมีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ กระจายความรู้ ตลอดจนมีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์สภาพและ ปัญหา แสวงหาทางเลือกสำหรับการแก้ปัญหา ทดลองและสรุปผลการเรียนรู้ ซึ่งอาจทำได้ในระหว่าง ชาวบ้านด้วยกันเองหรือชาวบ้านกับผู้นำหรือผู้รู้ในชุมชน การดำเนินการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ดังกล่าวนี้นั้นในระยะแรกจำเป็นต้องเรียนรู้ ประสานงานเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ก่อน จนกว่าคนในชุมชนจะสามารถดำเนินการได้เอง

2. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ได้แก่ การประสานเชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชนและ องค์กรภายนอกชุมชน เพื่อเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนการพัฒนาคน ที่เป็นสมาชิก พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างคนกลุ่มในฐานะเป็นสมาชิกองค์กรโดยให้มีความต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์อย่างราบรื่น ซึ่งจะต้องมีการระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ นั้น จะเป็นการเปิดโอกาสให้คนทุกคนในชุมชนสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและยืดหยุ่นความต้องการ ของแต่ละคน

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเครือข่ายการเรียนรู้ ที่สำคัญได้แก่ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเผยแพร่แนวคิดใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา การให้ความสำคัญและความต่อเนื่องของรัฐต่อนโยบายการพัฒนาแบบพึ่งตนเองของชุมชนความร่วมมือและจากการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยภายใน ได้แก่ ความตระหนักในปัญหาของชุมชน การมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม การจัดกิจกรรมการศึกษาในโรงเรียนในรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของชุมชน ตลอดจนความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่าย โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพึ่งตนเอง

ซ์ชาวล แอร์มหล้า (2556: 44-45) ได้อ้างถึงปัจจัยที่ทำให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งตามแนวความคิดของวัลย์ลดา วรกานตศิริ และคณะ (2547: 40-41) ซึ่งกล่าวไว้ดังนี้

1. สัมพันธภาพ มีความสำคัญต่อการนำไปสู่ความสำเร็จของการเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง ถ้าสมาชิกมีความเข้าใจและจริงจังในการเข้าร่วมเครือข่ายแล้ว สิ่งที่มาคือ ความเชื่อมั่น วางใจในเครือข่ายซึ่งจะเป็นพื้นฐานของสัมพันธภาพที่ดีในหมู่สมาชิก

2. ความชัดเจนของเป้าหมาย การมีเป้าหมายที่ชัดเจนของเครือข่ายสะท้อนให้เห็นความเป็นเอกภาพทางความคิดเห็นในเครือข่ายเป็นเบื้องต้น ก่อนที่จะนำไปสู่เอกภาพในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ดังนั้นความชัดเจนของเป้าหมายซึ่งมาจากความคิดเห็นของมวลหมู่สมาชิก จึงสะท้อนถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายไปด้วย จะเป็นเสมือนเข็มทิศนำทางให้สมาชิกในเครือข่ายได้เข้าใจตรงกันและเดินไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่หลงใช้เวลาและทรัพยากรกับภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของเครือข่าย

3. กระบวนการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ เครือข่ายต้องมีความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งจะแสดงออกให้ปรากฏได้อย่างชัดเจนในวาระที่ต้องเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ หากเครือข่ายได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็นและมีสิทธิในการตัดสินใจอย่างเป็นอิสระเต็มที่แล้ว ย่อมบ่งบอกถึงความเข้มแข็งของการเป็นเครือข่ายในกระบวนการที่ต่างไปจากองค์กรที่มีการฝากอำนาจ สิทธิขาดในการคิดและการตัดสินใจไว้กับบุคคลเพียงคนเดียวหรือกับกลุ่มคนใดกลุ่มคนหนึ่งที่มีได้แสดงถึงโอกาสและสิทธิของสมาชิกทั้งหมด นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันของหมู่สมาชิกที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการระดมสรรพกำลังเมื่อเครือข่ายมีความต้องการ

4. ลักษณะกิจกรรมและความต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมที่ระบุว่าเป็นกิจกรรมเครือข่ายโดยมีหน่วยงานเจ้าภาพเป็นผู้จัดให้ภาคีสมาชิกได้พบปะกันอยู่ในหลาย ๆ เวที ซึ่งอาจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่าย แต่หลังจากนั้นเครือข่ายจะมีความเข้มแข็งอยู่ได้ด้วยตนเองจะต้องพยายามพัฒนาไปสู่การคิดและดำเนินกิจกรรมด้วยเครือข่ายเองเป็นหลัก โดยไม่ต้องรอว่าจะมีผู้มาจัดการให้จึงจะเกิดกิจกรรมของเครือข่ายได้ ซึ่งเป็นลักษณะของการพึ่งพิงภายนอกที่ไม่ใช่การอยู่ได้ด้วยตนเอง จากนี้ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของกิจกรรมเป็นสิ่งที่จะช่วยบอกถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายเข้มแข็งด้วยเช่นกัน

5. แหล่งของทรัพยากรหรือศักยภาพ ทรัพยากรใดที่เครือข่ายยังต้องรอคอยผู้รู้และฟังฟัง ทรัพยากรจากภายนอก ทรัพยากรนั้นเครือข่ายก็จะได้ชื่อว่าอยู่ได้ด้วยตนเอง ดังนั้นการที่เครือข่ายสามารถแสวงหาและดึงทรัพยากรหรือศักยภาพที่มีอยู่ภายใต้เครือข่ายมาใช้มากเพียงไร ความเข้มแข็งของเครือข่ายก็เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น เพราะการกระทำเช่นนั้นนอกจากแสดงถึงการพึ่งพาตนเองได้แล้ว ยังเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับสิ่งที่สมาชิกเป็นและที่เครือข่ายมีอยู่อย่างแท้จริง

6. การเรียนรู้และนวัตกรรม แม้ว่าจำนวนสมาชิกในเครือข่ายจะทำให้เห็นภาพของขนาดเครือข่ายในเชิงปริมาณ แต่ความเข้มแข็งของเครือข่ายต้องดูที่คุณภาพประกอบและเป็นคุณภาพที่มีความหมายมากกว่าเป็นเพียงการบวกรวมเชิงปริมาณ นั่นหมายถึงความหลากหลายที่มารวมกันของสมาชิกก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่สามารถนำไปสู่การพัฒนา จนเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมตามมา คุณภาพใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ จึงอาจเป็นสิ่งที่เหล่าสมาชิกเกิดเป็นการเรียนรู้ขึ้นในตนเอง อันเป็นผลจากการมีปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มหรืออาจเป็นผลปรากฏรูปธรรมในกิจกรรมที่มีพัฒนาการไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งถึงการเป็นนวัตกรรมต้นแบบให้กับผู้อื่นต่อไป

เทิดเกียรติ วงศาโรจน์ (2557: 72-73) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดเครือข่ายการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยภายนอก เช่น การเผยแพร่แนวคิดใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา การให้ความสำคัญและความต่อเนื่องของรัฐต่อนโยบายการพัฒนาแบบพึ่งตนเองของชุมชน ความร่วมมือและการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยภายใน เช่น ความตระหนักในปัญหาของชุมชน การมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม การจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของชุมชน ตลอดจนความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่าย โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพึ่งตนเอง

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยภายใน ได้แก่ การพึ่งพากันและกัน ระบบเครือข่าย การเลียนแบบ กระบวนการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของผู้นำ สมาชิกในชุมชน การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ วิธีการจัดการกับปัญหาที่ประสบความสำเร็จ โดยมีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการของตลาด เครื่องมือเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย นโยบายจากภายนอกที่มีความชัดเจน องค์กรความรู้ใหม่ ๆ ที่ช่วยในการพัฒนา การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ จากองค์กรภายนอก ทั้งนี้ควรส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่คนในชุมชนมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ความสามารถ แสวงหาทางเลือกมาใช้แก้ปัญหา ที่สำคัญคือการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ไว้คอยช่วยประสานเชื่อมโยงชุมชนและองค์กรภายนอกชุมชนให้เข้ามามีบทบาทส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้พัฒนาสมาชิกในเครือข่าย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

### ความหมายการมีส่วนร่วม

การบริหาร การดำเนินงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันจะให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักคิดได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้หลายท่านดังนี้

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543: 138) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้เป็นกระบวนการของการพัฒนาโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีในท้องถิ่น การบริหารการจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับรองผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยโครงการพัฒนาดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ และ ชุสม รัตนนิตย์ (2545: 5) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่ประชาชนหรือชุมชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายอันเป็นกระบวนการขั้นตอนของการวางแผนในการพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นที่อยู่อาศัยในการดำรงชีวิตของตน นอกจากนั้น หลังจากที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานร่วมกันแล้ว ก็ยังมีส่วนในการปฏิบัติตามแผนงานดังกล่าว และยังมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการบริการนั้น

สนธยา พลศรี (2548: 48) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการของชุมชนเพื่อศึกษาค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของชุมชน การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายของแผนและโครงการในการพัฒนา รวมถึงการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานตามโครงการ การติดตามประเมินผลตลอดจนทบทวนปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

จินตนา สุจันท์ (2549: 48) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานรวมพลังประชาชนกับองค์กรรัฐหรือเอกชน เพื่อผลประโยชน์ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของชุมชน โดยให้สมาชิกในชุมชนนั้นเข้าร่วมกันวางแผนปฏิบัติและประเมินผลงาน

ชูชาติ พวงสมจิตร (2550: 189) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบดำเนินการ ในกิจกรรมใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อตัวประชาชน

นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2550) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) ทางความคิด จิตใจ อารมณ์และทางกาย การมีส่วนร่วมมีความหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ครอบคลุมทั้งมิติด้านความสามารถ เวลา และโอกาสที่จะมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นการกระทำ (Action) จึงมีทั้งผู้กระทำ (Actor) ผู้ถูกระทำหรือผู้รับผล (Recipient) และสาธารณชน (Public)

ผู้เป็นบริบทของการกระทำ การมีส่วนร่วมเป็นปรากฏการณ์ที่มีความหมายหลากหลาย เป็นความพยายามร่วมกันของชุมชนเพื่อไขปัญหาและบรรลุความต้องการของตนเอง กลุ่มคน โดยเริ่มจากการร่วมคิด วางแผน ดำเนินการ และร่วมติดตามประเมินผลในโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

พูลศักดิ์ ชูพาณิชย์สกุล (2550) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมในการคิด ปฏิบัติ และประเมินผลในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งต้องร่วมดำเนินการเป็นกระบวนการทุกขั้นตอนด้วยความรับผิดชอบ และได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

สิริพัฒน์ ลาภจิตร (2550: 28) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือองค์กร ในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมการดำเนินการ และร่วมรับผลประโยชน์

อมรพรรณ ประจันตวนิชย์ (2550: 23) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในการมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ตลอดจนเริ่มติดตามและประเมินผล รวมทั้งรับผิดชอบในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมหรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งของกลุ่มคนหรือองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคม

ถวิลวดี บุรีกุล (2552) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิต และความ เป็นอยู่ของประชาชนโดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน

พรชัย ตระกูลวาทนนท์ (2552) การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การช่วยให้สมาชิกในชุมชนมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมของสังคม อันนำไปสู่การพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันตามระบอบประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแตกต่างกันไปตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม นโยบาย และโครงสร้างการบริหารงานของประเทศ

พงศธร ัญญุสิริ (2552: 39) ได้ทำการสรุปความหมายการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ครอบคลุม 4 ประการ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปได้รับอำนาจที่จะคิดทำมากขึ้นไม่ว่าในเรื่องการเมืองหรืออำนาจในการตัดสินใจที่จะดำเนินการใด ๆ 2) การมีส่วนร่วม หมายถึง ต้องร่วมกันอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค เท่าเทียม และควรมีส่วนร่วมด้วยอย่างแท้จริงเข้มแข็ง มิใช่ร่วมอย่างผิวเผินเฉื่อยชา 3) การมีส่วนร่วม หมายถึง ต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกของกระบวนการ จนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ และ 4) การมีส่วนร่วม มักเป็นเรื่องที่ผู้ด้อยโอกาสขอแบ่งอำนาจจากผู้มีอำนาจเหนือกว่าเพื่อปรับปรุงวิถีชีวิตของตนให้ดีขึ้น

รัตติกกร ผรณสุวรณ (2552: 36) กล่าว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเข้าเป็น คณะกรรมการและร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนา ในภาพรวมที่ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์สูงสุดจากกิจกรรมนั้น โดยกิจกรรมการมีส่วนร่วม ในการกำหนดความสำคัญของปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การได้รับประโยชน์ การติดตามและประเมินผล

รณณีย์ บุกวนานิช (2552) การมีส่วนร่วมหมายถึง การดำเนินการของบุคคล โดยดำเนิน กิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของบุคคล ของกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมทางความคิด การตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติ การรับผลประโยชน์ และการติดตามประเมินผล จนสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

สำนักงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน (2552: 10) ได้ให้ความหมายของการมี ส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า กระบวนการที่ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญเกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วน การพัฒนา

โกวิท พวงงาม (2553) การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาส ให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตย ในหลายรูปแบบ หลายกระบวนการ หลายสถานภาพ ทั้งนี้โอกาสในการมีส่วนร่วมของประชาชนยังมี องค์ประกอบสำคัญเป็นเรื่องของกฎหมายที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและระดับการมี ส่วนร่วมในแต่ละพื้นที่ซึ่งมีความแตกต่างกัน ซึ่งระดับการมีส่วนร่วมที่ดีที่สุดคือระดับการตรวจสอบ โดยประชาชน

ฉลาด จันทรสมบัติ (2553: 176-177) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาส ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาและการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ ความหมายของการมีส่วนร่วมเป็นการกระทำร่วมกันของบุคคลในกระบวนการพัฒนามี 2 ลักษณะ ได้แก่ การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการนำเอาทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนไปสู่เป้าหมาย ของการพัฒนาที่วางไว้ก่อนแล้ว และการมีส่วนร่วมเป็นเป้าหมาย คือ การทำให้ประชาชนได้มีกิจกรรม ร่วมกันเกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความสามัคคีจนทำให้เกิดการพึ่งตนเองได้

ณรัชชอร์ ศรีทอง (2554) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน

โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมตรวจสอบผลงานขององค์กร การมีส่วนร่วมของประชาชนมีความสำคัญในการสร้างประชาธิปไตยอย่างยั่งยืน และการส่งเสริมธรรมาภิบาล และการบริหารงาน

ปวีณา วีรยางกูร (2554) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินการของบุคคลที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผล จนไปถึงการได้รับผลประโยชน์ต่าง ๆ ในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งจัดขึ้นโดยองค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งต้องร่วมดำเนินการเป็นกระบวนการทุกขั้นตอนด้วยความรับผิดชอบและมีผลประโยชน์จากการดำเนินงานอย่างเท่าเทียมกัน

สุวิชา วิริยมานุวงศ์ (2554: 27) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ ปฏิบัติ และรับผิดชอบ ในกิจกรรมใด ๆ ให้ความช่วยเหลือ และมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในชุมชน

ภัทรภร ปุยสุวรรณ (2556: 28) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีลักษณะที่รวมตัวกันเพื่อกิจกรรมโดยมีเป้าหมายร่วมกัน ได้มีโอกาสแสดงความรับผิดชอบ หรือแสดงพฤติกรรมเกี่ยวข้องในกิจกรรมบางอย่าง ทั้งในระดับการแสดงความคิดเห็น พิจารณาการตัดสินใจ การวางแผน การร่วมปฏิบัติงาน การประเมินผล การร่วมผลประโยชน์และร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมนั้น ๆ ร่วมกัน

เทิดเกียรติ วงศาโรจน์ (2557: 74) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ความร่วมมือของบุคคลหรือกลุ่มคน ได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติตามโครงการร่วมติดตามและร่วมประเมินผล อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้การมีส่วนร่วมดังกล่าว ต้องมาจากความสมัครใจในการมองเห็นแนวทางการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม

Erwin (1976: 138) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การพัฒนาแบบมีกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของประชาชนให้ความคิดสร้างสรรค์ และความชำนาญของประชาชน แก้ไขปัญหาพร้อมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

Whang (1981: 94-99) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการเข้าไปดำเนินงานของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของตน หรือเพื่อให้เกิดการสนับสนุนทางด้านกำลังงานหรือทรัพยากรต่อสถาบัน หรือระบบที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตของพวกเขา โดยได้แบ่งประเภทการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ (Voluntary Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากความคิดริเริ่มของประชาชนเอง 2) การมีส่วนร่วมโดยการ



ถูกชักชวน (Induced Participation) เป็นการมีส่วนร่วมที่ได้รับการกระตุ้นจากรัฐหรือชนชั้นนำ ด้วยการใช้สิ่งล่อใจ ซึ่งอาจเป็นวัตถุหรือจิตใจ และ 3) การมีส่วนร่วมโดยการถูกบังคับ (Forced Participation) หรือการระดมประชาชนโดยรัฐที่จัดตั้งเป็นสังคมที่มีสายการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้นตอน และใช้อำนาจผ่านลงมาตามสายการบังคับบัญชาที่จัดไว้

Cohen and Uphoff (1981: 16) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง 4 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนารวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นการดำเนินงาน และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ

Douglah (1970: 90) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมในเหตุการณ์ กิจกรรมหรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษานักรัฐศาสตร์ใช้คำนี้ในการให้ความหมายของการเข้าร่วมกับสถาบันทางการเมืองของชุมชน เช่น การไปออกเสียงเลือกตั้ง นักสังคมวิทยาใช้ในความหมายของการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่วนกลุ่มอื่น ๆ ใช้คำนี้ในความหมายของการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการพัฒนาความร่วมมือในการดำเนินการของบุคคล กลุ่มคน หรือประชาชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการกิจกรรมหรือโครงการตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการดำเนินการ โดยมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดทิศทาง กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อไปสู่การวางแผน การตัดสินใจในเรื่องที่จะพัฒนา การบริหารจัดการ การเข้าไปร่วมปฏิบัติในกิจกรรมของโครงการพัฒนา การติดตามตรวจสอบการดำเนินการ มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล ร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการ และร่วมรับผิดชอบผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ

### รูปแบบและลักษณะการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมมีการดำเนินการได้หลายรูปแบบและมีการแบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมได้หลายลักษณะ ซึ่งมีนักวิชาการและนักคิดได้ให้แนวทางไว้ดังนี้

ไพโรจน์ พลเพชร และ ชลัท ประเทืองรัตน (2546) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนมีได้หลายระดับและหลายรูปแบบ ประกอบด้วย

1. การร่วมให้ข้อมูล ประชาชนสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การร้องเรียน การชุมนุมสาธารณะ การแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน การอภิปราย การร่วมประชุม การร่วมสัมมนา การมีส่วนร่วมในระดับที่ประชาชนสามารถเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมของรัฐได้อย่างเต็มที่ แต่หน่วยงานของรัฐอาจนำความคิดเห็นของประชาชนไปประกอบการพิจารณา การตัดสินใจกำหนดนโยบาย โครงการหรือกิจกรรม หรือไม่ขึ้นอยู่กับอำนาจของหน่วยงานของรัฐเป็นหลัก

2. การร่วมปรึกษาหารือ หรือประชาวิจารณ์ ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมของรัฐ และเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือยกเลิกนโยบาย สรุปความคิดเห็นของประชาชน พร้อมความคิดเห็นของกรรมการเสนอให้หน่วยงานของรัฐเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจโดยไม่เห็นด้วยกับความคิดของประชาชนได้ แต่หน่วยงานของรัฐต้องให้เหตุผลประชาชนทราบว่าทำไมจึงต้องตัดสินใจ ชัดแจ้ง หรือไม่เห็นด้วยกับประชาชน

3. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ ประชาชนสามารถร่วมกับหน่วยงานของรัฐในรูปแบบของคณะกรรมการเจรจาต่อรองร่วมกับคณะกรรมการที่หน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ร่วมกันแก้ไข ปัญหาของประชาชน ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมตั้งแต่ร่วมกันรับทราบปัญหา ร่วมคิดและร่วมหา แนวทางการแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยผลสรุปของการประชุมของคณะกรรมการดังกล่าวต้องผูกพัน การตัดสินใจของผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย โครงการหรือกิจกรรมของรัฐ

4. ประชาชนมีอำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง ประชาชนสามารถกระทำได้ในรูปแบบ ลงประชามติ ซึ่งจะต้องเป็นนโยบาย โครงการหรือกิจกรรม ที่มีผลกระทบต่อผลประโยชน์ได้เสีย ของประเทศชาติและประชาชน และรัฐไม่สามารถตัดสินใจได้ จึงต้องคืนอำนาจให้ประชาชนตัดสินใจ ด้วยประชาชนเองและรัฐต้องปฏิบัติตามมติของประชาชน

บุญยิ่ง ประทุม (2551) ได้กล่าวถึงการแบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ 1) การสนับสนุน ทรัพยากร คือ การสนับสนุนเงิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน หรือการช่วยทำกิจกรรม คือ การเข้าร่วม ในการวางแผน การประชุมแสดงความคิดเห็น การดำเนินการ การติดตามและประเมินผล และ 2) อำนาจหน้าที่ของผู้เข้าร่วม คือ เป็นกรรมการ เป็นสมาชิก ซึ่งลักษณะการมีส่วนร่วมนี้แสดงถึง ระดับอำนาจของผู้เข้าร่วม จึงมีการโต้แย้งว่าการมีส่วนร่วมโดยใช้วิธีการพัฒนาความสามารถของ ประชาชน เป็นเพียงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมเพียงบางส่วน เพราะหลายกรณีที่ประชาชน ไม่มีโอกาสเข้าร่วมในการตัดสินใจทางออกที่ควรเป็นคือการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ประชาชน

โกวิท พวงงาม (2553) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1980) ได้แบ่ง รูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 4 แบบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่งประกอบด้วยการริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ กำหนดนโยบายจากความต้องการ และการตัดสินใจปฏิบัติการ อาจจะเป็น การตัดสินใจในช่วงระยะเวลาเริ่มแรก การตัดสินใจในช่วงของกิจกรรม หรือการตัดสินใจในช่วง การดำเนินกิจกรรม

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ซึ่งอาจเป็นไปได้ในรูปแบบของ การเข้าร่วมโครงการโดยให้การสนับสนุนด้านการบริหาร การประสานความร่วมมือ รวมทั้งการลงมือ ปฏิบัติการด้วยแรงงาน แรงเงิน และกาสนับสนุนทรัพยากรอื่น ๆ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการร่วมกันที่จะรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้น หรือการมีส่วนร่วมต่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในทุก ๆ ด้าน

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการร่วมกันควบคุม ตรวจสอบ ผลการดำเนินงานตลอดจนเข้าไปแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า รูปแบบและลักษณะการมีส่วนร่วมมีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข่าวสารสาระสำคัญต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประกอบการตัดสินใจ ร่วมปรึกษาหารือแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย โครงการ ร่วมในการดำเนินกิจกรรม โดยให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรม ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ร่วมในการรับผลประโยชน์ ตรวจสอบ ติดตาม วัดผลและประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนหาทางแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

### หลักสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา

การมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามีหลักการสำคัญหลายอย่างตามความคิดของ นักวิชาการและนักคิดดังนี้

สมุทฺร ชำนาญ (2546: 54) กล่าวว่า หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมายังสถานศึกษา และควรใช้หลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ 1) ความมีอิสระ ความยืดหยุ่น และรับผิดชอบ 2) การวางแผนโดยผู้บริหารสถานศึกษา 3) การยอมรับในบทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา 4) การมีส่วนร่วมของสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา 5) ความร่วมมือของบุคคล และ 6) ความมุ่งมั่นสู่ประสิทธิผลของงาน

สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551: 247) กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 หลักการ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 4) การมีส่วนร่วมรับผลกระทบ โดยการมีส่วนร่วมแต่ละบทบาทมีความหมายดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง การกำหนดหรือระบุเกี่ยวกับการกระจายโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ในการรับรู้ข้อมูล การเสนอความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในขั้นตอนการวางแผน 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ หมายถึง การกำหนดหรือระบุเกี่ยวกับการกระจายโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกระดับในการร่วมรับรู้ข้อมูล การเสนอความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การกำหนดหรือระบุเกี่ยวกับการกระจายโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ในการร่วมรับรู้ข้อมูล การเสนอความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการประเมินผลงาน

Swansburg (1996) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ ดังนี้ คือ 1) การไว้วางใจกัน (Trust) 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and Objectives) 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)

1. การไว้วางใจกัน (Trust) การไว้วางใจกันเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อยหากได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บริหาร

2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อุตสาหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน (Goals and Objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความเกี่ยวข้องกับความพอใจในงานอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะการบริหารดังกล่าวมีลักษณะที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชา การร่วมกันแก้ปัญหา ตลอดจนความรู้สึกถึงความเป็นอิสระในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสตอบสนองความต้องการของตนเอง ภายหลังจากที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเกิดความพึงพอใจ

โดยสรุป หลักสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ เป็นการมอบหมายงาน หน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงาน 3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะหลังจากดำเนินงาน และ 4) การมีส่วนร่วมรับผลกระทบที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ ยอมรับบทบาทหน้าที่ใหม่ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะก่อให้เกิดความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

### กระบวนการหรือขั้นตอนการมีส่วนร่วม

เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชน เพื่ออบรมสั่งสอนให้แก่บุตรธิดาของชุมชนนั้น ๆ เมื่อเด็กจบออกมาต้องใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนนั่นเอง ด้วยเหตุนี้ชุมชนจึงสมควรมีสิทธิ์ที่จะรับรู้และมีส่วนได้ส่วนเสียจากผลผลิตของโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ที่มีข้อผูกพันระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ซึ่งมีนักวิชาการและนักคิดได้กล่าวไว้ดังนี้

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542: 214) ได้เสนอแนวคิดว่าจะกำหนดกระบวนการและแบบแผนของการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน คณะครูและผู้ปกครองนักเรียน ประการสำคัญที่สุดคือ เจือปนไขทางด้านบริการของชุมชนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของชุมชนและทางด้านโรงเรียน และที่สำคัญคือการกำหนดความหมายของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีขั้นตอนสำคัญ 8 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนร่วมดำเนินการ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์ของประชาชนในชุมชน ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม ขั้นตอนที่ 4 การสร้างกิจกรรม ขั้นตอนที่ 5 การต่อรองเพื่อการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 6 การร่วมดำเนินการ ขั้นตอนที่ 7 การร่วมการประเมินผลการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 8 การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ ดังนั้น แนวทางที่จะจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วม จะต้องมีการรณรงค์สร้างสำนึกร่วม โดยการสร้างกระแส นำทำการเมืองให้เป็นประชาธิปไตย กระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปให้ประชาชนโดยตรงในทุก ๆ ด้าน ให้สามารถจัดการศึกษาได้หลายรูปแบบ ได้ครูในมิติใหม่ มีกองทุนเพื่อการศึกษา มีหลักสูตรสัมพันธ์กับชีวิตจริง มีกระบวนการเรียนรู้โดยกระทำจริงในชั้นปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542: 1-29) กล่าวถึงบทบาทของชุมชนในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีดังนี้ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและที่โรงเรียน รวมเป็นแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ 2) กำหนดนโยบาย เป้าหมายในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา 3) การประชาสัมพันธ์ สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสร้างความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน ครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และ 4) การตรวจสอบการจัดการศึกษา เป็นการตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติ การพัฒนาตนเองของครูและนักเรียน การปรับปรุงบรรยากาศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริการและการปฏิบัติงานของโรงเรียนนอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนไว้ว่า 1) การสำรวจความต้องการ คือ สำรวจข้อมูลพื้นฐาน ความต้องการของโรงเรียน วิเคราะห์สภาพของโรงเรียน โดยการซักถาม สังเกต สัมภาษณ์ 2) การกำหนดมาตรฐานของโรงเรียน โดยยึดมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานตามที่คณะรัฐมนตรีประกาศ และมาตรฐานที่เกิดจากความต้องการ

ของชุมชน 3) การวางแผนการพัฒนา คือ การวางแผนการพัฒนาโรงเรียน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

4) กิจกรรมการปฏิบัติ คือ แนวทางการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

5) การประเมินผล คือ การประเมินแนวทางการปฏิบัติด้านต่าง ๆ ของการบริหารจัดการโรงเรียน โดยเน้นผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 6) การสรุปผลการมีส่วนร่วมของชุมชน คือ การนำผลการประเมินมาใช้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนยุทธศาสตร์

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543) ได้กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วม มีดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน จะเป็นการกระตุ้นให้ประชาชนได้ร่วมกันเรียนรู้สภาพของชุมชน การดำเนินชีวิต ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำงานและร่วมกันค้นหาปัญหา ตลอดจนการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยจะมีการรวมกลุ่มอภิปรายและแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงานและทรัพยากรที่จะใช้ 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา โดยการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน เงินทุน หรือเข้าร่วมบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก และ 4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันของบุคคล และสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543: 30-32) กล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนโดยมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นไปอย่างต่อเนื่องเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และชุมชนอย่างแท้จริงนั้น ชุมชนและโรงเรียนควรทบทวนกระบวนการทำงานร่วมกัน ผลที่ได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา มีดังนี้ 1) ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพสอดคล้องกับความถนัดความสนใจและความสามารถของตนเอง ได้เรียนรู้วิธีแสวงหาความรู้ มีความสุขในการเรียนรู้และรักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ครูมีความรู้ ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ช่วยให้ผู้เรียนมีความสุข ผู้สอนก็มีความสุขและเรียนรู้การพัฒนาให้เป็นความอาชีพ 3) ผู้ปกครองรู้และเข้าใจความถนัด ความสนใจ ความสามารถและศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียน มีความเข้าใจบทบาทของคนในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนมีความสุขที่ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน 4) ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการบริหารที่นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วม 5) ชุมชนและสังคมส่วนรวมได้พลเมืองที่มีคุณภาพ และ 6) องค์กรอื่น ๆ ได้มีส่วนช่วยประเทศในการพัฒนาบุคคลที่จะเป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพและศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศต่อไป

โกวิทช์ พวงงาม (2545) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในการพัฒนาควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวบ้านยังไม่สามารถทราบถึงปัญหาและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะชาวบ้านจะไม่เข้าใจและมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานเหล่านั้น

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวบ้านรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน แม้ชาวบ้านส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีความสามารถที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ชาวบ้านสามารถคิดค้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงานและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้วชาวบ้านย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไป จึงอาจจะประสบความสำเร็จยากลำบาก

ณรัชชอร์ ศรีทอง (2554) กล่าวว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชนมี 4 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่องคือ 1) การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน ประกอบด้วย การรับรู้ การเข้าถึง ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผน และร่วมวางแผนโครงการ 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ หรือผลของโครงการหรือผลของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้น และ 4) การมีส่วนร่วมการติดตามประเมินผล ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะกลายเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งจะเป็นขั้นตอนของการวางแผนต่อไป

ปวีณา วรยางกูร (2554) กล่าวว่า กระบวนการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน จะก่อให้เกิดกระบวนการร่วมคิด และทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นที่ตรงกัน 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยการนำความคิดเห็นมาสรุปออกมาเป็นหลักในการบริหารจัดการท้องถิ่น ทั้งในด้านบุคคล ทรัพยากร และวิธีการที่นำมาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา ทั้งในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เงิน และแรงงาน เป็นต้น และ 4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา โดยอยู่บนหลักของความเสมอภาคของประชาชนในท้องถิ่น

เทอดเกียรติ วาศาโรจน์ (2557: 75) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ในชุมชน และร่วมกันเสนอความคิดเห็น วิธีป้องกันและแก้ไข รวมทั้งร่วมกันคิดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ และประเมินผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน

สรุปได้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วม เริ่มตั้งแต่การค้นหาปัญหา กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการศึกษาสภาพปัญหา การดำเนินการ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ศึกษาข้อมูลหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อนำไปสู่การร่วมการวางแผนการดำเนินการในการจัดการปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ การใช้ทรัพยากร ร่วมกำหนดนโยบาย เป้าหมาย จากนั้นร่วมดำเนินกิจกรรมตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องมีการควบคุม ตรวจสอบ กำกับ ติดตาม ประเมินผลในทุกขั้นตอนของการดำเนินการต่าง ๆ แล้วนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องให้ดีขึ้น และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาด้วยกัน

### ประเภทของการมีส่วนร่วม

กรอบแนวคิดในการแบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมของนักวิชาการมีความแตกต่างกัน ดังนี้ Cohen และ Uphoff (1981) มองการมีส่วนร่วมว่ามี 3 มิติ ได้แก่ มีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ใครเข้ามามีส่วนร่วม และมีส่วนร่วมด้วยวิธีการอย่างไร จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการแบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมจะต้องใช้หลักเกณฑ์ 3 ประการ สำหรับนักวิชาการอื่น ๆ เช่น Arnstein (1969) แบ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็นบันได 8 ขั้น โดยการใช้อำนาจในการตัดสินใจของประชาชนเป็นเกณฑ์ในการจำแนกประเภทของการมีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นต่ำสุด คือ ประชาชนไม่มีอำนาจในการตัดสินใจใด ๆ ไปจนถึงขั้นสูงสุด คือ อำนาจเป็นของประชาชน อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการอีกหนึ่งคนคือ Dusseldorp (1980) โดยชูชาติ พ่วงสมจิตร (2550: 192-193) ได้กล่าวว่า Dusseldorp ได้รวบรวมแนวคิดการจำแนกประเภทของการมีส่วนร่วม (Types of Participation) ไว้ โดยใช้คุณลักษณะ 9 ประการ จำแนกออกเป็น 9 กลุ่ม ดังต่อไปนี้ 1) การจำแนกตามระดับความสนใจ (Degree of Voluntariness) 2) วิธีการมีส่วนร่วม (Way of Involvement) 3) ความเข้มของการมีส่วนร่วม (Intensities of Activities) 4) ความถี่ของการมีส่วนร่วม (Frequency of Activities) 5) ระดับของประสิทธิผล (Degree of Effectiveness) 6) พิสัยของกิจกรรม (Range of Activities) 7) ระดับขององค์กร (Organizational Level) 8) ผู้เข้าร่วม (Participate) และ 9) ลักษณะของการวางแผน (Style of Planning)

การจำแนกประเภทของการมีส่วนร่วมตามลักษณะ 9 ประการนี้ เป็นประโยชน์ต่อการวัดระดับการมีส่วนร่วมเป็นอย่างมาก เพราะทำให้เห็นภาพของการมีส่วนร่วมได้หลายมิติและถ้าได้ผสมผสานคุณลักษณะจากทุกมิติเข้าด้วยกันแล้ว ก็จะช่วยให้เห็นลักษณะพฤติกรรมการมีส่วนร่วมได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในส่วนรายละเอียดของการมีส่วนร่วมแล้วก็จะเห็นว่า



การมีส่วนร่วมทั้ง 9 ลักษณะนั้น มิได้เป็นอิสระต่อกัน เพราะลักษณะภายในของการแบ่งแต่ละวิธี มีความซ้ำซ้อนกัน แต่ถึงอย่างไรก็ตามวิธีการแบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมของ Dusseldorp ช่วยให้เห็น ภาพหลายมิติยิ่งขึ้น

ศิริกาญจน์ โกสุม (2542: 16-17) กล่าวถึงประเภทของการมีส่วนร่วม ได้สรุปไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านบริบท (Context) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่เกิดจากบุคคลในชุมชนที่มีความใกล้ชิดกับบริบทของชุมชนเป็นอย่างดี ย่อมทำให้การตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการปฏิบัติ (Practical) การร่วมกันตัดสินใจของประชาชนในชุมชนได้มีโอกาสใช้ความสามารถของตนทั้งด้านความคิด และการปฏิบัติอย่างเต็มที่ 3) ด้านจิตใจ (Moral) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของประชาชนในการพัฒนาย่อมทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการดำเนินชีวิตในสังคม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2550: 197) ได้กล่าวถึง Cohen and Uphoff (1980: 222) ว่า พวกเขาได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมโดยใช้เกณฑ์การแบ่งเป็น 11 เกณฑ์ ดังต่อไปนี้

1. การจำแนกตามประเภทของกิจกรรมที่เข้าร่วม เป็นการจำแนกที่พิจารณาจากกิจกรรมของโครงการนั้น ๆ ว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ อาจมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของงานหรือโครงการ แต่โดยทั่วไปแล้วการพิจารณาการมีส่วนร่วมในมิตินี้จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ และ 3) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ

2. การจำแนกตามประเภทของขั้นตอนการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินการ และขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ

3. การจำแนกตามประเภทของระดับความสมัครใจออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ 2) การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักจูง 3) การมีส่วนร่วมโดยการบังคับหรือเกณฑ์จากผู้ที่มิอำนาจเหนือกว่า

4. การจำแนกตามประเภทของวิธีการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ การมีส่วนร่วมโดยตรง ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในรูปแบบที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงในการกระทำกิจกรรม และการมีส่วนร่วมทางอ้อม ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในรูปแบบที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องโดยอ้อมหรือผ่านตัวแทน

5. การจำแนกตามประเภทของความเข้มของการมีส่วนร่วม แบ่งระดับความเข้มในการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับของการมีส่วนร่วมเทียม 2) ระดับการของการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน และ 3) ระดับของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

6. การจำแนกตามความถี่ของการมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมและ หรือจำนวนครั้งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

7. การจำแนกตามประเภทของระดับของประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน และ 2) การมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงบางส่วน

8. การจำแนกตามพิสัยของกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การมีส่วนร่วมโดยตลอดหรือมีส่วนร่วมตลอดช่วง และ 2) การมีส่วนร่วมเป็นช่วง ๆ

9. การจำแนกตามประเภทของระดับขององค์การ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) การมีส่วนร่วมระดับล่างขององค์การ 2) การมีส่วนร่วมในระดับกลาง และ 3) การมีส่วนร่วมในระดับสูง

10. การจำแนกตามประเภทของผู้เข้าร่วม Cohen and Uphoff (1980: 222) ได้จำแนกผู้เข้าร่วมออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น 2) ผู้นำท้องถิ่น 3) เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ 4) คนต่างประเทศ ซึ่งการพิจารณาคนเข้าร่วมดังกล่าวนี้ จะต้องพิจารณาถึงคุณลักษณะส่วนตัวต่าง ๆ เช่น เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว การศึกษา ระดับชนชั้นทางสังคม ระดับรายได้ ระยะเวลาอยู่อาศัย และสถานภาพการถือครองที่ดิน

11. การจำแนกตามประเภทของลักษณะของการวางแผน วิธีนี้อาศัยหลักที่ว่าโครงการพัฒนามีวิธีการวางแผนที่แตกต่างกัน ถ้าหากการวางแผนเป็นแบบบนลงล่าง การมีส่วนร่วมจะน้อยอำนาจจากการตัดสินใจจะอยู่ที่ชั้นนำระดับสูง แต่ถ้าเป็นการวางแผนแบบล่างขึ้นบน การมีส่วนร่วมจะมากเพราะอำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่ระดับล่าง จะเห็นได้ว่าการจำแนกประเภทการมีส่วนร่วมวิธีนี้มีความสัมพันธ์กับการจำแนกลักษณะผู้มีส่วนร่วมและระดับขององค์การที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วม

ซูชาติ พ่วงสมจิตร (2550: 192-198) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมทั้ง 11 กลุ่มข้างต้นเป็นการแบ่งการมีส่วนร่วมโดยใช้มิติที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามลักษณะภายในของแต่ละกลุ่มกลับไม่ได้เป็นอิสระต่อกันอย่างสิ้นเชิง กล่าวคือ ลักษณะภายในของแต่ละกลุ่มอาจมีความซับซ้อนกันได้ แต่มิติในการจำแนกประเภทของการมีส่วนร่วมดังกล่าวช่วยให้พิจารณาถึงลักษณะการมีส่วนร่วมได้อย่างหลากหลายและครอบคลุมยิ่งขึ้น

Cohen and Uphoff (1980: 213-218) ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมไว้เป็น 4 ประเภท คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจในระยะแรกเริ่มกิจกรรม การตัดสินใจในช่วงของกิจกรรม และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ประกอบด้วย การเข้าร่วมโครงการ โดยการให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร การร่วมในการบริหาร และการประสานขอความช่วยเหลือ 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) อาจเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม

หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการควบคุม ตรวจสอบการดำเนินงานกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

Shadid and Others (1982: 356) เห็นว่าแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาเป็นระบบมากที่สุด คือ แนวคิดของ Cohen and Uphoff ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนหรือประเภทของการมีส่วนร่วมไว้คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่ต้องทำคือ การกำหนด ความต้องการและการจัดระดับความสำคัญ ต่อจากนั้นเลือกส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญ ที่ต้องสังเกตคือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความหวัง (Expectations) ซึ่งจะมี อิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ โดยเกิดจากบุคคลในชุมชนหรือในองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับบริบท ย่อมทำให้การตัดสินใจ ในการดำเนินกิจกรรมมีความถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ 2) มีส่วนร่วม ในการดำเนินการปฏิบัติ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลในชุมชนหรือในองค์กรนำความรู้ความสามารถ ของตนมาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ 3) มีส่วนร่วมรับผิดชอบในส่วนได้ส่วนเสียจากการปฏิบัติหรือ ผลประโยชน์ และ 4) มีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงาน เป็นการควบคุม การดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของบุคลากรในองค์กรโดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ จะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในกิจกรรมมากขึ้น ย่อมทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาได้ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความสำคัญและเสนอเป็นแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน ดังนี้

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543: 143) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม โดยทั่วไปควรประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 1) การมีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน จะเป็นการกระตุ้นให้ ประชาชนได้ร่วมกันเรียนรู้สภาพของชุมชน การดำเนินชีวิต ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็น ข้อมูลเบื้องต้นในการทำงานและร่วมกันค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา ตลอดจนการจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหา 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยจะมีการรวมกลุ่มอภิปรายและแสดง ความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงานและทรัพยากรที่ ต้องใช้ 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา โดยการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ แรงงาน เงินทุน หรือเข้าร่วมบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจาก ภายนอก 4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นการนำกิจกรรมมาใช้ให้เกิด ประโยชน์ และ 5) การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลในการพัฒนา เพื่อที่จะแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันที

ยุพาพร รูปงาม (2545: 7-9) ได้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่ามี 5 ทฤษฎีสรุปได้ดังนี้

1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion) โดย Maslow กล่าวว่า การเกลี้ยกล่อมหมายถึง การใช้คำพูดหรือการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและการกระทำ ซึ่งการเกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานและถ้าจะให้ เกิดผลดีผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อม โดยเฉพาะในเรื่อง ความต้องการของคนตามหลักทฤษฎีของ Maslow ที่เรียกว่าลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) คือ ความต้องการของคนจะเป็นไปตามลำดับจากน้อยไปมาก มีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival Needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านอาหาร ยา เครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมยทรัพย์สินหรือความมั่นคงในการทำงานและการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

1.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.4 ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (Self-Esteem Needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความรู้ ความสามารถ และ ความสำคัญของบุคคล

1.5 ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการในระบบสูงสุดที่อยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเองเพื่อจะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นแนวทางที่ดีที่สุด

2. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ (National Morale) คนเรามีความต้องการทางกายและใจถ้าคนมีขวัญดีพอ ผลของการทำงานจะสูงตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดีผลงานก็ต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากว่าขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น การไม่เอาर्डเอาเปรียบ การให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อใดก็ตามถ้าคนทำงานมีขวัญดี จะเกิดสำนึกในความรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคล และขวัญของกลุ่ม ดังนั้น จะเป็นไปได้ว่าขวัญของคนเราโดยเฉพาะคนมีขวัญที่ดีย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน

3. ทฤษฎีสร้างความรู้สึกราชาตินิยม (Nationalism) ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าสู่การมีส่วนร่วม คือ การสร้างความรู้สึกราชาตินิยมให้เกิดขึ้น หมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศหรือเน้น ค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ส่วนรวมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิ จงรักภักดี ผูกพันต่อ ท้องถิ่น

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงาน ด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการรวมกลุ่มคน จูงใจไปยังเป้าหมายโดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดีเรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (Positive Leader) ผู้นำพลวัต คือ เคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ (Dynamic Leader) และผู้นำไม่มีกิจ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (Negative Leader) ผลของการให้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดียอมจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง

5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method) การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ย่างเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบ แบบแผน เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามผลของความร่วมมือยังไม่มีระบบใดดีที่สุดในเรื่อง การใช้บริหาร เพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหารเป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพิ่มความคาดหวังผลประโยชน์

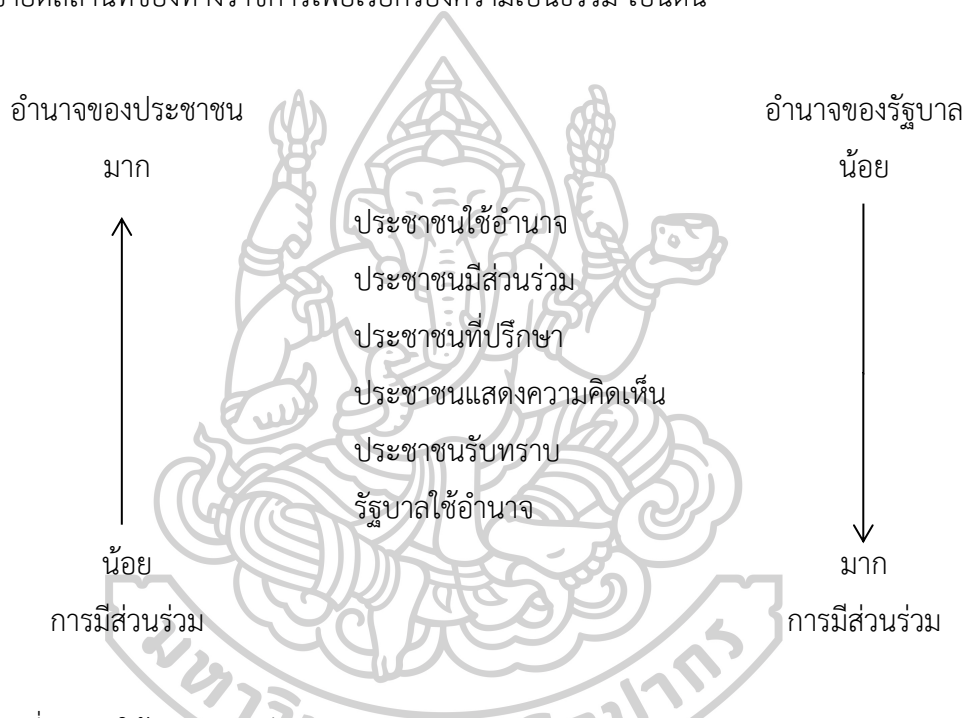
ปิยะฉัตร พึ่งเกียรติรัศมี (2547: 22) ได้กล่าวถึง Kasperson and Breitbart (1974) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วมนั้นมีมาตรวัด 3 ประการ ดังนี้ 1) การกระทำ โดยแต่ละบุคคล มีใช้การกระทำโดยกลุ่ม อาจจะทำให้การวิเคราะห์หรือได้ข้อสรุปที่ไม่ถูกต้อง เพราะ การแสดงออกของแต่ละบุคคลในกระบวนการมีส่วนร่วมนั้น จะเห็นได้ถึงค่านิยม ความรับรู้ และ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล กล่าว คือ กริยาที่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วม ก็ คือ กริยาที่แสดงออกต่อผล ของการกระทำนั้นโดยตรงของแต่ละบุคคล 2) ความหนาแน่นของการกระทำ ซึ่งแสดงออกถึงการร่วม การกระทำที่บ่อยครั้งระยะเวลาของกิจกรรมที่ยาวนานหรือมีความผูกพันและมีแรงจูงใจในการกระทำ และ 3) คุณภาพของการเข้าร่วม ซึ่งดูจากผลกระทบในเบื้องต้น เช่น ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การเปิดกว้างยอมรับความสามารถและความคิดเห็นมีการประเมินผล

องค์การอนามัยโลก (WHO/UNICEF, 1978: 41-49) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ไว้ 4 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผน ประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมาย กำหนดการใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล และประการสำคัญ คือ ต้องตัดสินใจด้วยตนเอง 2) การดำเนินกิจกรรม ประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และบริหาร

การใช้ทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการควบคุมและบริหารทรัพยากรในการดำเนินการ 3) การใช้ประโยชน์ประชาชนต้องมีความสามารถในการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับกิจกรรม และ 4) การได้รับประโยชน์ ประชาชนต้องได้รับผลประโยชน์จากกิจกรรมนั้นร่วมกัน

ถวิลวดี บุรีกุล (2548: 7) กล่าวว่า การให้ประชาชนมีส่วนร่วมสามารถทำได้ในหลายระดับขึ้นอยู่กับรัฐบาลแต่ละยุค ว่าจะให้ความสำคัญต่อประชาชนมากน้อยต่างกัน คือ

1. ประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจ หมายถึง ให้ประชาชนเข้าจัดการหรือดำเนินการเอง โดยไม่มีการติดต่อกับรัฐบาลก่อนซึ่งอาจมีการโต้ตอบจากรัฐบาล ตัวอย่าง เช่น การตั้งศาลเตี้ย การเดินขบวน การเข้ายึดสถานที่ของทางราชการเพื่อเรียกร้องความเป็นธรรม เป็นต้น



แผนภูมิที่ 1 การให้ประชาชนมีส่วนร่วม  
ที่มา: ถวิลวดี บุรีกุล, การวิจัยประเมินผลนโยบายการป้องกันอุบัติเหตุจราจร (สถาบันพระปกเกล้า, 2548), 7.

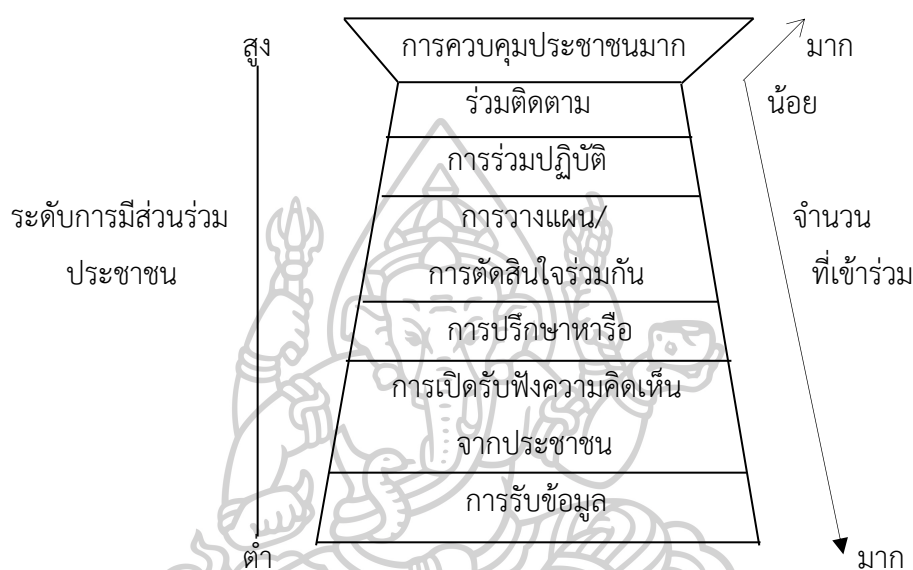
2. ประชาชนและรัฐบาลร่วมกันแก้ปัญหา โดยมีอำนาจเท่าเทียมกัน ตัวอย่าง เช่น โครงการทำความสะอาดหมู่บ้าน การสร้างถนน การขุดบ่อน้ำในหมู่บ้าน เป็นต้น

3. ประชาชนเป็นที่ปรึกษา หมายถึง รัฐบาลขอความคิดเห็นจากประชาชนและตั้งใจที่จะทำการตามความเห็นนั้น แต่ก็ยังมีอำนาจที่จะไม่รับความคิดเห็นนั้นไปปฏิบัติ

4. ประชาชนแสดงความคิดเห็น รัฐบาลให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในบางเรื่อง แต่มักจะไม่นำความคิดเห็นไปปฏิบัติและยังมีอำนาจที่จะไม่รับฟังความคิดเห็นนั้น เช่น การประชุมใหญ่ที่ทำให้โอกาสประชาชนทุกคนแสดงความคิดเห็น

5. ประชาชนรับทราบ เป็นการแถลงข่าวหรือมติของรัฐบาลให้ประชาชนได้รับทราบ ประชาชนอาจมีกริยาโต้ตอบหรือไม่ก็ได้ เช่น การแถลงถึงโครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาลมีมติให้ดำเนินการ

6. รัฐบาลใช้อำนาจ กล่าวคือ รัฐบาลใช้อำนาจจัดการโดยไม่แจ้งให้ประชาชนทราบล่วงหน้า เช่น การสืบสวน จับกุมผู้กระทำผิดกรณีต่าง ๆ โดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า



แผนภูมิที่ 2 แสดงระดับการมีส่วนร่วม

ที่มา: ถวิลวดี บุรีกุล, การมีส่วนร่วม แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการ (กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า, 2550), 2.

### แนวทางการจัดการการมีส่วนร่วมของประชาชน

การศึกษาไม่ใช่เรื่องของคนใดคนหนึ่งที่จะรับผิดชอบ แต่เป็นเรื่องของทุกคน (Education for All) ที่จะต้องรวมพลังร่วมกันสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้า เพราะการศึกษามีความหมายกว้างไกล เป็นกระบวนการในการพัฒนาคนให้มีความเจริญงอกงามทั้งทางร่างกาย สังคม อารมณ์ สติปัญญา มีความเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ที่จะอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553: 241) ดังนั้น การจัดการศึกษาต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ดังนี้

สมลักษณ์ ไชยเสริฐ (2549: 142-149) ได้แบ่งแนวทางการจัดการการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 3 ด้านหลัก คือ ด้านประชาชน (Public) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) และด้านภาครัฐ โดยการมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อให้ประชาชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามามี

ส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินการพัฒนา ช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผล เพื่อให้เกิดการยอมรับ และก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกันทุกฝ่าย ดังนี้

1. การรับรู้ (Perception) ต้องสร้างสำนึกให้ทั้งภาครัฐและประชาชน มีความตระหนัก การรับรู้ การยอมรับในสิทธิหน้าที่และส่วนร่วมของทุกกลุ่มทุกฝ่าย โดยภาครัฐนั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐ จะต้องสร้างสำนึกใหม่ว่ากิจการที่ตนรับผิดชอบไม่ใช่ “รัฐกิจ” หรือ “กิจการของรัฐ” ที่ตนเท่านั้น มีสิทธิตัดสินใจ แต่เป็นสาธารณะกิจที่สาธารณะชนชอบที่จะมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมกระทำหรือ ตรวจสอบ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ปรับทัศนคติให้ได้เช่นนี้ ก็จะต้องเผชิญอยู่กับสภาวะที่อาจเกิดขึ้นขัดแย้งกันกับประชาชนกลุ่มที่ต้องการมีส่วนร่วมได้ ส่วนภาคประชาชน การตระหนัก การรับรู้และยอมรับในสิทธิและหน้าที่ตลอดจนการมีส่วนร่วมนั้น ต้องเข้าใจว่าตนและผู้อื่นต่างมีสิทธิหน้าที่และส่วนร่วมเสมอกันตามหลักการเท่าเทียมกัน ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องยอมรับการ รอมชอม และ ประสานประโยชน์ มิฉะนั้น ความแตกต่างในผลประโยชน์และจุดยืน จะนำไปสู่การขัดแย้งและความรุนแรงในที่สุด

2. ทัศนคติ (Attitude) ต้องสร้างความเข้าใจและปรับทัศนคติของบุคลากรภาครัฐและภาคประชาชนทั้งสองฝ่าย ให้มีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน กล่าวคือ ภาครัฐจะต้องเห็นการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นสิ่งที่ต้องส่งเสริมเพื่อประโยชน์หลายประการ อาทิ เพื่อการได้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง และความคิดที่หลากหลาย รวมทั้งบุคลากรภาครัฐผู้รับผิดชอบด้านการมีส่วนร่วม จะต้องปรับทัศนคติที่ดีต่อประชาชนและต่อกระบวนการมีส่วนร่วม มีการปรับปรุงบทบาท และค่านิยมตลอดจน ต้องมีความอดทนในการทำงานกับประชาชน เพราะการมีส่วนร่วมต้องใช้ระยะเวลายาวนาน ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และมีความจริงใจต่อประชาชน ในขณะที่เดียวกันภาคประชาชนเองก็ควรมีทำที่ที่เข้าใจความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชน และจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการมีส่วนร่วม และต่อเจ้าหน้าที่เช่นเดียวกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ระหว่างประชาชนและเจ้าหน้าที่ ทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น ส่งผลให้กิจกรรมมีส่วนร่วมบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากทั้งสองฝ่ายต่างมีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมและต่อกันแล้ว ความร่วมมือ ประชาธิปไตย ก็จะพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น

3. การเป็นตัวแทน (Representation) การสรรหาและคัดเลือกตัวแทน จะต้องคำนึงถึงประชาชนทุกกลุ่ม ทุกฝ่าย เพื่อให้ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลายทุกกลุ่มนั้นมีตัวแทนเข้าไปร่วมด้วย จะได้ประสานผลประโยชน์กันจนลงตัวและเกิดความเป็นธรรมขึ้น รวมทั้งควรคำนึงถึงคุณสมบัติของตัวแทนที่ต้องการด้วย โดยพิจารณาจากคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะและความสามารถที่เกื้อหนุนกัน ความสอดคล้องของเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ ค่านิยม และวัฒนธรรม องค์การการตอบสนองซึ่งกันและกัน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงด้านการเงิน ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น เป็นต้น



นอกจากนี้ กลุ่มที่เป็นตัวแทนจะต้องมีความน่าเชื่อถือจากกลุ่มทั้งหลายหรือผู้มีส่วนร่วมได้เสีย และมีปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องตระหนักถึง คือ สมาชิกที่เป็นตัวแทนต้องมีความรู้สึกที่จะต้องอาศัยซึ่งกันและกัน

4. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information-Sharing) สร้างกลไกเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ทำให้ข้อมูลข่าวสาร ทั้งด้านที่เป็นข้อเท็จจริง และด้านที่เป็นความคิด ความรู้สึก ความคาดหวัง ได้ถูกแสดงออกมาอย่างหลากหลายลุ่มลึกและสมบูรณ์ครบถ้วนมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การวินิจฉัยปัญหาและการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา มีหลากหลาย และตรงกับความต้องการมากขึ้น ผลที่ตามมา คือ ทำให้การตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย และการวางแผนดำเนินไปได้อย่างรอบรู้ รอบคอบและรอบด้านยิ่งขึ้น โดยการที่ประชาชนจะมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ข้อมูลข่าวสารเหล่านี้ส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นของหน่วยงานที่เป็นผู้ริเริ่มนโยบาย บางส่วนเกิดจากการศึกษาของนักวิชาการและองค์กรพัฒนาเอกชน ดังนั้น ประชาชนที่สนใจการมีส่วนร่วมกับนโยบายใดอาจไปขอความร่วมมือและข้อมูลจากบุคคลและองค์กรเหล่านั้น

5. ความเชื่อมั่นและไว้วางใจ (Trust) การมีส่วนร่วมนั้นต้องสร้างให้สมาชิกมีความเข้าใจและมีความจริงใจในการเข้าร่วม สิ่งที่จะได้ตามมาคือ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ ในองค์กรโดยการสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจกันนั้น ต้องแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน กำหนดให้เป็นรูปธรรม และเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งการสร้าง ความเชื่อถือ ศรัทธา ความไว้วางใจกันและกัน เป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้กระบวนการมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว การสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ อาจทำได้คือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การดำเนินกิจกรรมการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง และนำเสนอข้อมูลข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมาครบถ้วน รวมทั้งต้องมีการติดต่อระหว่างสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ ครั่ง และทำอย่างตั้งใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการภายในองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการสร้างและดำรงไว้ซึ่งความเชื่อมั่นและความไว้วางใจการร่วมมือซึ่งกันและกัน

6. ฉันทามติ (Consensus) การมีส่วนร่วมเป็นการสร้างฉันทามติ โดยการให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้าร่วม ในการหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนร่วมกัน หาทางออกสำหรับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในทางสันติ เป็นที่ยอมรับหรือเป็นฉันทามติของประชาสังคม ซึ่งทุกคนยินยอมเห็นพ้องต้องกันในทุก ๆ ขั้นตอนของกระบวนการมีส่วนร่วม โดยเสาหลักของการมีส่วนร่วมที่ดีก็คือ การที่ประชาชนสามารถที่จะร่วมมือกัน ลดความขัดแย้ง สร้างข้อตกลงที่มั่นคงยืนยาว การยอมรับระหว่างกลุ่ม และหาข้อสรุปร่วมกันได้ทุกฝ่าย แม้ว่าอาจจะมีความเห็นที่แตกต่างกันก็ตาม ก็ต้องสามารถที่จะปรับความเห็นที่ต่างกัน โดยการเจรจาหาข้อยุติที่ทุกฝ่ายยอมรับกันได้โดยสันติวิธี เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปที่เห็นพ้องหรือฉันทามติร่วมกันได้ทุกฝ่าย

7. การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) องค์การการมีส่วนร่วมต้องสร้างให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในองค์กร คือ จะต้องจัดกิจกรรมที่ทำให้มีการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นของกันและกันเป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ีระหว่างกันซึ่งจะนำไปสู่การลดอคติที่มีต่อกันและเกิดความเข้าใจที่ดีขึ้นระหว่างผู้เข้าร่วม สิ่งเหล่านั้นนับว่าเป็นกลไกที่จะช่วยป้องกันการขัดแย้ง ที่อาจจะเกิดขึ้นหรือกรณีที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้วก็จะเป็นกลไกที่ช่วยบรรเทาความขัดแย้งให้ลดระดับความรุนแรงลงได้ซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์ในกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนก็เพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและรับการสนับสนุนจากสาธารณชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนก็คือ การให้ข้อมูลต่อสาธารณชน และให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายรัฐ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสำหรับทุก ๆ คน

8. ความประสงค์หรือความมุ่งหมาย (Purpose) ต้องกำหนดความประสงค์หรือมุ่งหมายในการมีส่วนร่วมไว้อย่างชัดเจนว่าเป็นไปเพื่ออะไร ผู้เข้าร่วมจะได้ตัดสินใจถูกว่าควรเข้าร่วมหรือไม่ การมีความมุ่งหมายที่ต้องบรรลุชัดเจน จะนำทางให้สมาชิกผู้เข้าร่วมได้เข้าใจตรงกันและเดินไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นความเป็นเอกภาพทางความคิดเห็น เอกภาพในการดำเนินกิจกรรม และความเข้มแข็งขององค์กร นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมต้องมีกิจกรรมเป้าหมายในการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมต้องระบุลักษณะของกิจกรรมว่า มีรูปแบบและลักษณะอย่างไร เพื่อที่ประชาชนจะได้ตัดสินใจว่า ควรเข้าร่วมหรือไม่ รวมทั้งขั้นตอนของกิจกรรมจะต้องระบุว่า ในกิจกรรมแต่ละอย่างมีกี่ขั้นตอน และประชาชนสามารถเข้าร่วมในขั้นตอนใดบ้าง

9. การประเมินผล (Appraisal) ต้องมีระบบการประเมินผล เนื่องจากการประเมินผลเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการมีส่วนร่วม และถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรใดที่มีการประเมินการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมชาติ โปร่งใส และซัดทัศนคติส่วนตัวออกได้มากที่สุด ถือว่าองค์กรนั้นใช้เครื่องมืออย่างได้ผลและเกิดประโยชน์ ในทำนองเดียวกันการประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เช่นเดียวกัน ซึ่งผลของกระบวนการประเมินผลก็จะกลายเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการมีส่วนร่วมในขั้นตอนวางแผน เพื่อนำปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาผลการดำเนินงาน จึงต้องเริ่มตั้งแต่การเข้าร่วมควบคุมร่วมติดตาม ร่วมประเมินผล ร่วมบำรุงรักษา โครงการและกิจกรรมที่จัดทำไว้ทั้งโดยเอกชนและรัฐบาล ให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

10. ความโปร่งใส (Transparency) ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การการมีส่วนร่วมให้มีความโปร่งใส เนื่องจากการมีส่วนร่วมนั้น เป็นกระบวนการที่ทำให้ประชาชนมีโอกาสตรวจสอบการใช้ดุลยพินิจ สำหรับการตัดสินใจของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะก่อให้เกิดความโปร่งใส

ในการดำเนินงาน ลดการทุจริตและข้อผิดพลาดของนโยบาย แผน โครงการลงได้ โดยการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์กร ซึ่งความโปร่งใสเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย ความไว้วางใจ การเปิดเผยข้อมูล การเข้าถึงข้อมูล และกระบวนการตรวจสอบ

11. ความเป็นอิสระ (Independence) องค์กรการมีส่วนร่วมจะต้องมีความเป็นประชาธิปไตย โดยการให้เกียรติยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน สมาชิกทุกคนในองค์กรมีอิสระทางความคิด การที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ จะเป็นปัจจัยให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งหลักการและเงื่อนไขสำคัญของการมีส่วนร่วมประการหนึ่ง คือ ความเป็นอิสระ หรือความสมัครใจที่จะเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วม การบังคับไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบของการคุกคาม การระดม และการว่าจ้าง ไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วม

12. ก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง (Onward-Doing) องค์กรการมีส่วนร่วม ต้องเปิดโอกาสประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เนื่องจากการมีส่วนร่วมของประชาชน ทำให้เกิดประสบการณ์ การเรียนรู้ใหม่ ความคิดใหม่ที่ท้าทายอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนที่ก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐจะต้องเตรียมประชาชนให้มีความพร้อมและเห็นประโยชน์ต่อการมีส่วนร่วม ด้วยการให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจในบทบาทของการมีส่วนร่วม ภาคประชาชน รวมทั้งมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง โดยความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกจะเป็นตัวกำหนดที่สำคัญ ที่จะทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างต่อเนื่อง จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งบอกถึงความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วม รวมทั้งจะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะเป็นไปในทิศทางที่พึงปรารถนา ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนและสังคม

13. เครือข่าย (Network) ส่งเสริมให้มีการผนึกกำลังร่วมกันของภาครัฐ และภาคประชาชน ในลักษณะเครือข่ายคือ การที่จะต้องมาทำความเข้าใจกัน มาผนึกกำลังกันเป็นหนึ่งเดียว ที่สำคัญต้องเป็นไปด้วยการสร้างผลประโยชน์ในเชิงการทำงานร่วมในรูปกิจกรรม โครงการ แผนงาน ที่จะต้องอาศัยความร่วมมือกัน ต้องผนึกกำลังขอความร่วมมือ หรืออาศัยทำกิจกรรมร่วมมือกันหลายองค์กร ซึ่งเครือข่ายความร่วมมือจะต้องเกิดขึ้นจากวิถีคิดของสมาชิก ผู้บริหาร และบุคคลในชุมชนเป็นหลัก โดยเครือข่ายความร่วมมือนั้น จำเป็นต้องมีตัวแทนของประชาชนมาพบปะพูดคุยเพื่อก่อตัวและกล่าวถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนั้น เครือข่ายการมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการเชื่อมโยงสมาชิกในกลุ่มหรือเชื่อมโยงองค์กรการมีส่วนร่วมกับสมาชิก ประชาชน และกลุ่ม/องค์กรต่าง ๆ ในชุมชนเข้าด้วยกัน โดยมีรูปแบบความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมในแนวราบขององค์กรการมีส่วนร่วมและชุมชน รวมทั้งเป็นกระบวนการส่งเสริมสนับสนุนประชาชนให้สามารถพัฒนาชุมชนของตนเอง โดยอาศัยเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการทำงานของคนในชุมชน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาของคนและปัญหาส่วนรวมในชุมชน ซึ่งการดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาการมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนได้มากที่สุด

สรุปได้ว่า แนวทางการจัดการการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านประชาชน 2) ด้านการมีส่วนร่วม และ 3) ด้านภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ตั้งแต่การร่วมคิดวางแผนการดำเนินการ ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติตามขั้นตอน ร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ และร่วมตัดสินใจ ประเมินผลการดำเนินการ ทั้งนี้ จะต้องสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ประชาชน เพื่อความเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา รัฐจะต้องให้ข้อมูลข่าวสาร สร้างความตระหนักในการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ของประชาชน สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกันและกัน กำหนดเป้าหมายของการดำเนินการ ในกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจน ดำเนินกิจกรรมด้วยความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ให้อิสระทางความคิด การเสนอแนวทางการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาตามหลักประชาธิปไตย ร่วมกันประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม และสร้างเป็นภาคีเครือข่ายที่มีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามุ่งไปสู่สภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาให้มุ่งไปสู่สภาพการณ์อันพึงประสงค์ได้อย่างเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ผู้วิจัยได้ศึกษายุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย ความหมาย ความสำคัญ ขั้นตอน กระบวนการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับปัจจุบัน แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย รายละเอียดมีดังนี้

#### ความหมายของยุทธศาสตร์

การศึกษาความหมายของยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีความเข้าใจได้อย่างชัดเจน รอบด้าน จึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุทิศ ชาวเธียร (2549: 4) กล่าวถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ว่า ควรมีการระดมสมอง เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กำหนดเป้าประสงค์ และกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมกัน

ชรัติ อุณสัมฤทธิ์ (2550: 102) ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทาง วิธีการ เทคนิคที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (2556: 958) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม

จักษวัชร ศิริวรรณ (2555) กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางการปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal)

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือ การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

Porter (2001: 10) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การสร้างลักษณะเฉพาะและสถานการณ์ให้มีคุณค่าด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน

Rothwell and Kazanas (2003: 150) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ยุทธศาสตร์” หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ถือหุ้น กลุ่มพนักงานที่อยู่ภายในองค์กร โดยผ่านการเรียนรู้อย่างมีแบบแผนอันนำไปสู่ความรู้และทักษะที่จำเป็นในอนาคต ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้เกิดการประยุกต์ใช้แผนยุทธศาสตร์ธุรกิจและแผนงานด้านบุคลากรในองค์กร

Swart (2003) ให้ความหมายถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า ซึ่งปรากฏในงานของอากรณ ภูวิทย์พันธุ์ (2551: 64) ไว้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นกิจกรรมที่ถูกออกแบบขึ้นมาอย่างมีแบบแผนและไม่มีแบบแผนที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอันนำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร

Hill and Jones (2007: 3) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอาจเป็นหนึ่งเป้าหมายหรือมากกว่าหนึ่งเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อวางแผนการดำเนินงาน เป็นกำหนดทิศทางไปสู่การปฏิบัติ โดยการระดมสมองของบุคลากรภายในองค์กร ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร กำหนดเป้าประสงค์ และกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมกัน เป็นการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร

## ความสำคัญของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กรหลายประการ ซึ่งมีนักวิชาการและนักคิดได้กล่าวถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

อนิวัช แก้วจำนง (2551: 3) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อการผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างถูกทิศทางและมั่นคง เพราะการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์มีขั้นตอน หลักการ สรุปได้ดังนี้ 1) ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์กร (Direction Setting) ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายและวัตถุประสงค์การกำหนดทิศทางขององค์กร มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน 2) ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholders) ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น ประชาชน เป็นต้น 3) ทำให้องค์กรคำนึงถึงผลกระทบทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เพื่อผลสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 4) มีการมุ่งเน้นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดผลสำเร็จขององค์กรมากขึ้น

จักษวัชร ศิริวรรณ (2555) กล่าวถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

1. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้หน่วยงานในภาครัฐกิจตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จและความล้มเหลวล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กร

3. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐกิจทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่า การปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐกิจยังต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน

4. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting)

5. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการพินิจวิเคราะห์ วางแผน และนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ที่หลุดพ้นจากกรอบพันธนาการทางความคิด อันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัยและไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

6. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตยในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

Kaplan and Norton (2006) ได้เสนอให้ยุทธศาสตร์เป็นศูนย์กลางของระบบการบริหารจัดการและกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงอธิบายวิธีการหรือแนวทางการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ รวม 5 ประการ ดังนี้ 1) รวมพลังเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร 2) นำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไปแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติให้บังเกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม 3) ปรับแต่ง สร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ 4) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการและยุทธศาสตร์ขององค์กรและ 5) วางระบบและจัดระเบียบให้การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ อย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร ช่วยวางระบบการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ช่วยผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างถูกทิศทางและมั่นคง ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณ ช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการ ส่วนช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมตามหลักการประชาธิปไตย การกระจายอำนาจสู่ประชาชน และช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

### ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์

ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำยุทธศาสตร์ไปใช้ได้จริง ซึ่งมีนักวิชาการและนักคิดได้กล่าวไว้ดังนี้

สิรินันท์ ศรีวีระสกุล (2553: 83) กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรจำเป็นต้องประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันในองค์กรในด้านจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรในด้านโอกาสและอุปสรรค ทั้งนี้เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริงขององค์กรว่าเป็นอย่างไรก่อนที่จะกำหนดทิศทางในการพัฒนา

กองวิชาการและแผนงาน สังกัดเทศบาลนครนครปฐม (2558) ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 9 ขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบเตรียมการจัดทำโครงการเพื่อเสนอให้ผู้บริหารอนุมัติ

2. การรวบรวมข้อมูลและปัญหาสำคัญ เป็นการรวบรวมข้อมูล ปัญหา ศักยภาพท้องถิ่น โดยจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่าง ๆ และข้อมูลในแผนชุมชนมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

3. การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสภาพการณ์พัฒนาของท้องถิ่นในปัจจุบัน เป็นการประเมินสภาพของท้องถิ่นในปัจจุบัน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งของท้องถิ่น (Strength) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และสภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threats) ซึ่งเป็นการพิจารณาถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

4. การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่น เป็นการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 และ 3 มากำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจหลักการพัฒนาท้องถิ่น

5. การกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการนำวิสัยทัศน์และภารกิจหลักมาพิจารณากำหนดจุดมุ่งหมาย เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตหรือประเภทของกิจกรรมที่ควรจะดำเนินการเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจหลักที่ได้กำหนดไว้

6. การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาท้องถิ่น เป็นการกำหนดผลสำเร็จที่ต้องการ โดยดำเนินการหลังจากที่ทราบภารกิจหลักที่จะต้องทำแล้ว เพื่อนำท้องถิ่นให้บรรลุความต้องการที่จะเป็นในอนาคต

7. การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนา เมื่อได้กำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจหลัก วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยอาศัยพื้นฐานการวิเคราะห์ SWOT แล้วขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาของท้องถิ่น ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น หมายถึงแนวคิดหรือวิธีอันบ่งบอกถึงลักษณะการเคลื่อนไหวขององค์กรที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคตได้อย่างไร จะไปถึงจุดหมายที่ต้องการได้อย่างไร

8. การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่น เป็นการกำหนดปริมาณหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละแนวทางการพัฒนา ภายในเวลาที่กำหนด

9. การอนุมัติและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 8 มาจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาล เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพิจารณาและปรับปรุงก่อนนำเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่ออนุมัติร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

โรงเรียนเทศบาล 4 (เขavnปรีชาอุทิศ) (2558) ได้กำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นการตัดสินใจกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าถึงทิศทาง หรือความตั้งใจของสถานศึกษาในอนาคต โดยระบุภารกิจหลัก เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ซึ่งในขั้นตอนจำแนกออกเป็นข้อย่อย ๆ ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกกว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ผู้สนับสนุน เป็นต้น ที่เกิดขึ้นและคาดว่าจะเกิดขึ้นว่าจะจะเป็นเงื่อนไขที่ให้ออกัสที่ควรจะหาทางใช้ประโยชน์หรืออาจจะเป็นอุปสรรคที่ควรจะหลบเลี่ยง ซึ่งเป็นข้อมูลและเป็นการวิเคราะห์ขั้นตอนที่สำคัญที่นำไปประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดภารกิจหลักของสถานศึกษา



2. การวิเคราะห์สภาพสถานศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพโครงสร้างระบบการบริหารจัดการ เทคโนโลยี กระบวนการ บุคลากร งบประมาณ ตลอดจนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น เพื่อพิจารณาจุดแข็งและกำหนดเป็นข้อได้เปรียบที่ควรเสริมสร้างและนำมาใช้ประโยชน์กับข้อจำกัดหรือจุดอ่อนที่ควรปรับปรุงแก้ไขหรือกำจัดออกไป ซึ่งเป็นข้อมูลและการวิเคราะห์ขั้นตอนสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งนำไปประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดภารกิจหลักของสถานศึกษา

3. การกำหนดภารกิจหลักของสถานศึกษา คือการกำหนดภารกิจหลักหรือปณิธานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการตอบคำถามที่สำคัญว่าดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยวัตถุประสงค์ใด จะต้องทำอะไร ซึ่งเป็นเหมือนเข็มทิศชี้้นำการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่จะสะท้อนให้เห็นลักษณะของผลผลิต ในที่นี้คือนักเรียน การบริการ จุดมุ่งหมาย และปรัชญาการดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรม การบริหารงานและลักษณะที่เด่นชัดของสถานศึกษา

4. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือผลที่ต้องการให้เกิดในการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลา 3 ปี การกำหนดแผนที่ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดของโรงเรียนโดยคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมายรวมของสถานศึกษา

Wheelen and Hunger (2004: 109) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT ทำให้ผู้บริหารได้ทราบสภาพขององค์กรว่าเป็นเช่นไร มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunity) ในการพัฒนาอย่างไร และมีปัจจัยใดที่เป็นอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threat) ต่อการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งได้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์กรนี้ไปวางแผนยุทธศาสตร์ที่จะใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น และสามารถรับมือกับอุปสรรคต่าง ๆ รวมถึงสามารถสร้างความเข้มแข็งและสามารถขจัดจุดอ่อนขององค์กร

Acker (2005: 316) ได้กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ควรคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้ 1) ยุทธศาสตร์เหมาะสมหรือสอดคล้องกับหน่วยงานในจุดใดหรือที่ไหน 2) ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และได้รับงบประมาณเพียงพอหรือไม่ 3) ระบบและวัฒนธรรมของหน่วยงานสนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อยุทธศาสตร์หรือไม่ 4) การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานอะไรหรืออย่างไรที่ต้องอาศัยยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ และ 5) การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานได้เกิดผลกระทบอะไร

ในขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรแล้ว สามารถกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้ TOWS Matrix ตามแนวคิดของ Koontz and Wehrich (1990: 93-94) พบว่า การประเมินสถานการณ์โดยใช้ TOWS Matrix มีขอบเขตที่กว้างและให้ความสำคัญในมุมมองที่ต่างออกไป ตารางการคิดแบบ TOWS เป็นกรอบการวิเคราะห์

การคิดอย่างเป็นระบบที่ช่วยในการจับคู่เอาโอกาสและอุปสรรคภายนอกกับจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งยุทธศาสตร์จะอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน คือ 1) ยุทธศาสตร์ WT เป็นยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายเพื่อลดจุดอ่อนและอุปสรรค ซึ่งองค์กรอาจต้องดำเนินการ เช่น รวมบริษัทเข้าด้วยกัน ตัดทอนค่าใช้จ่าย หรือสะสางหนี้ค้ำชำระ 2) ยุทธศาสตร์ WO เป็นความที่พยายามลดจุดอ่อนและเพิ่มโอกาสในการพัฒนา โดยอาศัยความสามารถหรือสมรรถนะจากภายนอก เช่น เทคโนโลยี หรือคนที่มีความสามารถตามที่ต้องการที่จะช่วยให้บรรลุความสำเร็จจากการใช้ประโยชน์ในโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก 3) ยุทธศาสตร์ ST อยู่บนพื้นฐานของจุดแข็งขององค์กรที่จะจัดการกับอุปสรรคภายนอกโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มศักยภาพแล้วค่อยลดข้อที่เป็นอุปสรรคภายหลัง ซึ่งองค์กรอาจใช้เทคโนโลยี การเงิน การจัดการ และความเข้มแข็งทางการตลาดเพื่อจัดการอุปสรรคจากคู่แข่ง และ 4) ยุทธศาสตร์ SO สภาวะการณ์ที่องค์กรต้องการจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรสามารถใช้จุดแข็งภายในเพื่อสร้างประโยชน์จากโอกาสภายนอก สิ่งนี้คือเป้าหมายของการประกอบการในการเปลี่ยนจุดยืน หากมีจุดอ่อนองค์กรต้องพยายามต่อสู้เพื่อเอาชนะให้ได้ ซึ่งจะทำให้เข้มแข็งขึ้น หากเผชิญกับอุปสรรคต้องรับมือให้ได้เพื่อมุ่งจัดการให้เป็นโอกาสสำหรับองค์กรทางเลือกสรุปได้ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็งภายใน (S) เช่น ด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน การเงิน การตลาด การวิจัยและ พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น	จุดอ่อนภายใน (W) เช่น ด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน การเงิน การตลาด การวิจัยและ พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น
โอกาสภายนอก (O) รวมถึงความเสี่ยงด้วย เช่น สภาพเศรษฐกิจและการเมือง ปัจจุบันและอนาคต การ เปลี่ยนแปลงทางสังคม ผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้บริการ และเทคโนโลยี	SO Maxi-Maxi เป็นยุทธศาสตร์ที่มี ศักยภาพในการประสบ ความสำเร็จสูงสุดโดยการใช้ ประโยชน์จากจุดแข็งของ องค์กร เพื่อให้ได้ประโยชน์จาก โอกาสภายนอกมากที่สุด	WO Mini-Maxi เป็นยุทธศาสตร์ เพื่อเอาชนะจุดอ่อนให้ได้รับ ประโยชน์จากโอกาสภายนอก

ตารางที่ 2 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็งภายใน (S) เช่น ด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน การเงิน การตลาด การวิจัยและ พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น	จุดอ่อนภายใน (W) เช่น ด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน การเงิน การตลาด การวิจัยและ พัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น
อุปสรรคภายนอก (T) เช่น การขาดแคลนพลังงาน การแข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ และการเมือง การเปลี่ยนแปลง ทางสังคม ผลิตภัณฑ์ใหม่ การ ให้บริการและเทคโนโลยี	ST Maxi-Mini เป็นยุทธศาสตร์ใช้ จุดแข็งเพื่อจัดการกับอุปสรรค หรือหลีกเลี่ยงปัญหา	WT Mini-Mini เป็นยุทธศาสตร์เพื่อ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยง อุปสรรค เช่น การลดค่าใช้จ่าย การสะสมหนี้สิน หรือการรวม ธุรกิจ

ที่มา: Koontz, H. and Weihrich, H., *Essentials of Management*, 5<sup>th</sup> ed. (Singapore: McGraw-Hill, 1990), 94.

Wheelen and Hunger (2004: 114-115) ได้นำเอาแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ โดยได้อธิบายและยกตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์ในบริษัทธุรกิจแห่งหนึ่ง เมื่อสรุปแนวคิดจะคล้ายคลึงกันมาก โดย Wheelen and Hunger กล่าวว่า การประเมินสถานการณ์องค์กรด้วยการวิเคราะห์ SWOT สามารถใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมได้จำนวนมาก การใช้ TOWS Matrix (TOWS เป็นคำเรียกอีกคำหนึ่งของ SWOT) จะช่วยอธิบายถึงวิธีการในการเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งโอกาส อุปสรรค ที่องค์กรเผชิญอยู่กับจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำไปสู่ผลการกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เป็นสิ่งดีที่จะใช้การระดมสมองเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่อาจไม่ได้คำนึงถึงและยังจะผลักดันให้ผู้บริหารฝ่ายยุทธศาสตร์ได้สร้างสรรค์วิธีการไปสู่ความเจริญก้าวหน้าพอ ๆ กับยุทธศาสตร์การชะลอตัว และยังสามารถนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ระดับองค์กรและยุทธศาสตร์ระดับฝ่ายได้อีกด้วย การคิดชุดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมขององค์กรนั้น Wheelen and Hunger กล่าวว่า จะต้องอยู่บนพื้นฐานของการเชื่อมโยงมุมมองทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกัน คือ 1) ยุทธศาสตร์ SO กำหนดขึ้นโดยการพิจารณาถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้จุดแข็งภายใน เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากโอกาส 2) ยุทธศาสตร์ ST พิจารณาถึงจุดแข็งขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อหาวิธีหลีกเลี่ยงอุปสรรค 3) ยุทธศาสตร์ WO เป็นความพยายามที่จะเอาประโยชน์จากโอกาสโดยการหาทางเอาชนะจุดอ่อน และ 4) ยุทธศาสตร์ WT พิจารณาถึงการตั้งรับหรือลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรค

TOWS Matrix เป็นประโยชน์มากในการกำหนดชุดทางเลือกที่จะใช้เป็นยุทธศาสตร์สำหรับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ ซึ่งอาจเป็นประเด็นที่ไม่ได้คำนึงถึง TOWS Matrix สามารถใช้กับหน่วยงานในภาพรวมทั้งหมด หรืออาจใช้สำหรับหน่วยงานเฉพาะในองค์กร อย่างไรก็ตาม TOWS Matrix เป็นอีกหนึ่งวิธีในหลาย ๆ วิธีการที่จะกำหนดเป็นทางเลือกสำหรับสร้างยุทธศาสตร์ได้ วิธีการอื่นเป็นการประเมินแต่ละหน่วยงานในองค์กรตามกรอบยุทธศาสตร์ที่เป็นไปได้ ซึ่งสามารถกล่าวถึง TOWS Matrix กับ SWOT ได้ดังนี้

TOWS Matrix TOWS เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยของเครื่องมือทางธุรกิจที่สุดคลาสสิกด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS เป็นตัวย่อของปัจจัยสำหรับการเตรียมการที่จะวิเคราะห์ความแตกต่างกันของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค TOWS หรือ SWOT Analysis ช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับวิธีการเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ต้องเจอ “กลยุทธ์” เป็นศิลปะของการกำหนดวิธีการที่จะ “ชนะ” ในธุรกิจหรือในชีวิตจริง

SWOT Analysis และ TOWS ต่างกันอย่างไร การวิเคราะห์แบบ SWOT เป็นการมองโดยใช้ตัวเองเป็นจุดศูนย์กลาง ซึ่งบางครั้งอาจเป็นการมองแบบเข้าข้างตัวเอง เหมือนกำหนดเองว่าเรื่องใดเป็นจุดแข็งของเรา แล้วจึงนำมาสู่ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ แต่การมองแบบ TOWS เป็นการวิเคราะห์โดยมองจากคนภายนอกมองเข้ามาหาเรา เป็นการสำรวจถามความคิดเห็นจากคนอื่น ๆ เช่น การสำรวจความต้องการของลูกค้าว่า เขามีความคาดหวังอะไรจากองค์กรของเรา แล้วจึงนำความคาดหวังที่ลูกค้าต้องการมาวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งน่าจะเป็นวิธีการที่โดนใจลูกค้ามากกว่าและเชื่อกันว่าน่าจะใช้ได้ดีกว่า SWOT

ขั้นตอนและวิธีการจัดทำ TOWS Matrix ตามแนวคิดของฟิวลินี เจอะเออะ (2559: 11-13) กล่าวว่า วิธีการจัดทำ TOWS Matrix เป็นการจัดทำตาราง 9 ช่อง คือ ช่องปัจจัยหลักสำคัญ 4 ช่อง ช่องกลยุทธ์ 4 ช่อง ให้ชื่อว่ากลยุทธ์ SO กลยุทธ์ WO กลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากการใส่ปัจจัยหลักสำคัญทั้ง 4 ช่องแล้ว และอีก 1 ช่อง บอกที่มาของปัจจัยว่า เป็นปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายใน ซึ่งมีขั้นตอนการจัดทำ TOWS Matrix ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การเขียนรายงานปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส (O) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
- 2) การเขียนรายงานปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรค (T) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันหรืออนาคต
- 3) การเขียนรายงานปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (S) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
- 4) การเขียนรายงานปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน (W) ที่สำคัญที่สุดขององค์กรหรือหน่วยงาน
- 5) จับคู่จุดแข็งภายใน (S) กับโอกาสภายนอก (O) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ SO
- 6) จับคู่จุดอ่อนภายใน (W) กับโอกาสภายนอก (O) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ WO
- 7) จับคู่จุดแข็งภายใน (S) กับอุปสรรคภายนอก (T) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ ST
- 8) จับคู่จุดอ่อนภายใน (W) กับอุปสรรคภายนอก (T) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ WT

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว ก็จะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ ในการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนการดำเนินการ 2 ขั้นตอน (พนิดา ศรีสว่าง, 2558: 17-19) ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น การระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อน จะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนด กลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้ การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับ โอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้ เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำเสนอข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำเสนอข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อม ที่เป็นอุปสรรคจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกัน อุปสรรคที่มาจากภายนอกได้

2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำเสนอข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไข จุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำเสนอข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้องค์กรเผชิญกับจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกองค์กรไม่สามารถควบคุมได้

จากการศึกษาแนวคิดการกำหนดยุทธศาสตร์สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรก่อน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT หรือการใช้ TOWS Matrix ช่วยอธิบายถึงวิธีการในการเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งโอกาสและอุปสรรคกับจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อนำไปสู่ผลการกำหนดยุทธศาสตร์ จะต้องอยู่บนพื้นฐานของการเชื่อมโยงมุมมอง 4 ด้านเข้าด้วยกัน คือ 1) ยุทธศาสตร์ SO กำหนดขึ้นโดยการพิจารณาถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้จุดแข็งภายใน เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากโอกาส 2) ยุทธศาสตร์ ST พิจารณาถึงจุดแข็งขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อหาวิธีหลีกเลี่ยงอุปสรรค 3) ยุทธศาสตร์ WO เป็นความพยายามที่จะเอาประโยชน์จากโอกาสโดยการหาทางเอาชนะจุดอ่อน และ 4) ยุทธศาสตร์ WT พิจารณาถึงการตั้งรับหรือลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรค ทั้งนี้เป็นการระบุให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของการประเมินภายในขององค์กร และการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรคของการประเมินภายนอกองค์กร

### กระบวนการบริหารจัดการยุทธศาสตร์

กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงควรตระหนักทุกขั้นตอนของการดำเนินการตามความคิดเห็นของนักวิชาการและนักคิดดังนี้

จักษวัชร ศิริวรรณ (2555) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ว่ามีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กร (Organization's Key Performance Indicators: KPIs) และการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy)

3. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการเพื่อทำให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร หรือที่มักนิยมเรียกกันว่า การทำ SWOT Analysis อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threats) ขององค์กร การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การกำหนด

วัตถุประสงค์ (Objective) ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน (Strategic Plan's KPIs) กำหนดยุทธวิธี (Tactics) หรือแผนงานในการปฏิบัติ และการกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละกิจกรรม (Activities) พร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ (Action Plan's KPIs)

กองวิชาการและแผนงาน สังกัดเทศบาลนครนครปฐม (2558) ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้แทนภาครัฐ ผู้แทนภาคเอกชน ผู้แทนภาพประชาชน ผู้แทนกลุ่มอาชีพ สมาชิกสภาเทศบาล เป็นต้น โดยจัดให้มีการประชุมประชาคม แยกตามเขตเลือกตั้ง 4 เขต ครอบคลุม 75 ชุมชน มีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดเห็นและกำหนดประเด็นการพัฒนา ตลอดจนรับทราบปัญหา ความต้องการ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านของข้อมูลที่ครบถ้วนรอบด้าน และประเด็นยุทธศาสตร์ แนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ นโยบายระดับต่าง ๆ พันธกิจของหน่วยงาน ตลอดจนความมุ่งหวังที่จะนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่พึงปรารถนา โดยอยู่บนพื้นฐานของการร่วมคิด ร่วมทำของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

Dess and Miller (1993: 239) กล่าวว่า การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงภารกิจของหน่วยงานเป็นการกระทำ (Translating a Firm's Mission into Action) วิธีการที่จะนำภารกิจหลักที่ได้กำหนดไว้มาปฏิบัติ นั้น จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวพันกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Bryson (1995: 22-37) ได้กำหนดตัวแบบของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงานในภาครัฐ ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดข้อตกลงหรือแนวคิดเบื้องต้นในการวางแผนยุทธศาสตร์ (Initiate and Agree Upon a Strategic Planning Process) 2) การระบุถึงอำนาจหน้าที่ขององค์กร (Identity Organizational Mandate) 3) ทำความกระจ่างในภารกิจและค่านิยมขององค์กร (Clarifying Organizational Mission and Values) 4) การประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร (Assessing the Organization's External and Internal Environments) 5) การระบุประเด็นขององค์กรที่จะนำไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ (Identifying the Facing the Strategic Issue Organization) 6) กำหนดยุทธศาสตร์ (Formulating Strategies and Plan) 7) ทบทวนและอนุมัติยุทธศาสตร์และแผน (Reviewing and Adapting the Strategies and Plan) 8) กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Establishing and Effective Organizational Vision) 9) การพัฒนาแผนและดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ (Developing and Effective Implementation Process) และ 10) การประเมินยุทธศาสตร์และกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Reassessing Strategies and Strategic Planning Process)

Wheelen and Hunger (1999: 83) กล่าวถึงกระบวนการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ว่าเป็นการผสมผสานกิจกรรมและทางเลือกในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่ยุทธศาสตร์และนโยบายได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยการพัฒนาแผนงาน (Program) งบประมาณ (Budgets) และระเบียบวิธีการทำงาน (Procedure) ดังนั้น การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญต่อองค์กรมาก โดยเป็นขั้นตอนสำคัญที่ต้องมีวิธีการกำหนด คาดการณ์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นล่วงหน้า รวมทั้งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่น ๆ องค์กรจัดการเชิงยุทธศาสตร์ด้วย

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการบริหารจัดการที่ช่วยให้องค์กรตระหนักถึงความสามารถขององค์กร จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคขององค์กรที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารและพนักงานได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ได้เห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทำให้ได้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งยังช่วยให้องค์กรมีทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการแข่งขันสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และจะช่วยให้องค์กรมีสมรรถนะสูงและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2561: 8-10)

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมีความมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติสังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัย



คุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์วัฒนธรรม ประเพณีวิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่ออนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู่มือใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับ อนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุน ในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดีรวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดีเก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ครบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารีมีวินัย รักชาติศรัทธม และเป็นพลเมืองดีของชาติมีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสาร ภาษาอังกฤษ และภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ผู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่นมาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น

การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทย ทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะผ่านทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์และสร้าง จิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความ ชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลด ความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรม มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

### **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559: 65-190) ได้จัดทำยุทธศาสตร์ไว้ในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ทั้งหมด 10 ยุทธศาสตร์ โดยมี 6 ยุทธศาสตร์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และอีก 4 ยุทธศาสตร์ที่เป็นปัจจัยสนับสนุน ดังนี้

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ทุนมนุษย์ของประเทศไทยยังมีปัญหาในด้านคุณภาพคนในแต่ละช่วงวัย โดยผลลัพธ์ทางการศึกษาของเด็กวัยเรียนค่อนข้างต่ำ การพัฒนาความรู้และทักษะของแรงงานไม่ตรงกับตลาดงาน ในขณะที่คนไทยจำนวนไม่น้อยยังไม่สามารถคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลต่อวิกฤตค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต การพัฒนาในระยะต่อไปจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติ และพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะที่ดีขึ้น คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย

1.1 ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งใน และนอกห้องเรียน ที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย และจิตสาธารณะ

1.2 พัฒนาศักยภาพ คนให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า อาทิ ส่งเสริมเด็กปฐมวัยให้มีการพัฒนา ทักษะทางสมองและทางสังคมที่เหมาะสม เด็กวัยเรียน และวัยรุ่นมีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

1.3 ยกกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่ง เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต

1.4 ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางสุขภาพและโภชนาการที่เหมาะสมกับวัย ปรับปรุงมาตรการทางกฎหมายและภาษีในการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ

1.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพ ภาครัฐและปรับระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพ อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันระหว่าง สถานพยาบาลทุกสังกัด ในเขตพื้นที่สุขภาพ

1.6 พัฒนาระบบการดูแลและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมสูงวัย อาทิ ผลักดันให้มีกฎหมายการดูแลผู้สูงอายุระยะยาว

1.7 ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง อาทิ กำหนดมาตรการดูแลครอบครัวที่เปราะบาง และส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทางวิชาการที่ทุกคนเข้าถึงได้

2. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การพัฒนา ในช่วงที่ผ่านมาทำให้สังคมไทยก้าวหน้าไปหลายด้าน แต่การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในสังคมไทยมีความคืบหน้าช้า ทั้งเรื่องความแตกต่างของรายได้ระหว่างกลุ่มประชากร ความแตกต่างของคุณภาพการบริการภาครัฐ รวมทั้งข้อจำกัดในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมและเทคโนโลยีของกลุ่ม ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ดังนั้น การพัฒนาในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องมุ่งลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างกัน แก้ไขปัญหาความยากจน เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

2.1 การเพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มเป้าหมาย ประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดสามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพของรัฐและมีอาชีพ อาทิ ขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่เด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้การดูแลนักเรียนที่ครอบครัวยากจนตั้งแต่การสร้างรายได้ของครัวเรือน สนับสนุนค่าเดินทางไปยังสถานศึกษา ให้ทุนการศึกษาต่อระดับสูง

2.2 การกระจายการให้บริการภาครัฐทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และสวัสดิการที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมและทั่วถึง อาทิ บริหารจัดการการให้บริการสาธารณสุขที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ผ่านการพัฒนาระบบส่งต่อผู้ป่วยทั้งในระดับจังหวัด ภาค และระดับประเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 เสริมสร้างศักยภาพชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและการสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานรากตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสิทธิในการจัดการทุนที่ดินและทรัพยากรภายในชุมชน อาทิ สนับสนุนการให้ความรู้ในการบริหารจัดการทางการเงินแก่ชุมชนและครัวเรือน การปรับองค์การการเงินของชุมชนให้ทำหน้าที่เป็นสถาบันการเงินในระดับหมู่บ้าน/ตำบลที่ทำหน้าที่ทั้งการให้กู้ยืมและการออม และจัดตั้งโครงข่ายการเงินฐานรากโดยมีธนาคารออมสินและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เป็นแม่ข่าย

3. ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เศรษฐกิจไทยขยายตัวต่ำกว่าศักยภาพอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาหลายปี ทั้งจากผลกระทบของเศรษฐกิจโลก ชบเซา และข้อจำกัดภายในประเทศเองที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มผลิตภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งฐานเศรษฐกิจภายในประเทศขยายตัวช้า การพัฒนา 5 ปีต่อจากนี้ไป จึงเน้นให้เศรษฐกิจเติบโตได้ตามศักยภาพและมีเสถียรภาพ ภาคส่งออกมีการพัฒนาจนสามารถขยายตัวและเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย ผลิตภาพการผลิตของประเทศเพิ่มขึ้น การลงทุนภาครัฐและเอกชนมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและมาจากความร่วมมือกันมากขึ้น ประชาชนและผู้ประกอบการเข้าสู่ระบบภาษีมากขึ้น และประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังเน้นให้เศรษฐกิจรายสาขามีการเติบโตอย่างเข้มแข็ง ภาคการเกษตรเน้นเกษตรกรรมยั่งยืนและให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น มีการพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมนิเวศ การท่องเที่ยวสามารถ ทำรายได้และแข่งขันได้มากขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจมากขึ้น ภาคการเงินมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย

3.1 การบริหารจัดการเศรษฐกิจส่วนรวม ทั้งในด้านการคลัง อาทิ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดแผนงานโครงการ การจัดสรรงบประมาณ การบริหาร และการตรวจสอบกระบวนการงบประมาณ และด้านการเงิน อาทิ เพิ่มประสิทธิภาพของระบบการเงิน และสถาบันการเงินทั้งในตลาดเงินและตลาดทุนให้สามารถสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ มุ่งเน้นการสร้างเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าระหว่างภาคเกษตร อุตสาหกรรม บริการ และการค้าการลงทุน เพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง วางอนาคตรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรม เสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในเชิงธุรกิจของภาคบริการ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและอำนวยความสะดวกด้านการค้าการลงทุน

4. ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ปัจจุบันสภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกำลังเป็นจุดอ่อนสำคัญต่อการรักษาฐานการผลิตและการให้บริการ รวมทั้ง การดำรงชีวิตของคนไทย ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากการลดลงของพื้นที่ป่าไม้ ทรัพยากรดินเสื่อมโทรม ความหลากหลายทางชีวภาพถูกคุกคาม ความเสี่ยงในการขาดแคลนทรัพยากรน้ำในอนาคต ปัญหาสิ่งแวดล้อมเพิ่มสูงขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและชุมชนเมือง การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติมีความผันผวนและรุนแรงมากขึ้น และข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทวีความเข้มข้น ซึ่งจะส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาประเทศในอนาคต

ดังนั้น การพัฒนาในระยะต่อไปจึงมุ่งเน้นการรักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ การสร้างความมั่นคงด้านน้ำ และการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำให้มีประสิทธิภาพ การสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ลดมลพิษ และลดผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนและระบบนิเวศ การเพิ่มประสิทธิภาพการ ลดก๊าซเรือนกระจกและขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ และลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิด จากสาธารณภัย แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

4.1 การรักษาฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สร้างสมดุลของการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

4.2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ทรัพยากรน้ำเพื่อให้เกิดความมั่นคง สมดุล และยั่งยืน

4.3 การแก้ไขปัญหาวิกฤตสิ่งแวดล้อม

4.4 ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4.5 สนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

4.6 การบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ

4.7 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและกลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4.8 การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง และยั่งยืน กระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อ ความมั่นคงและเสถียรภาพของประเทศไทยในหลายมิติ ทั้งภัยคุกคามภายนอกในเรื่องการขยาย อิทธิพลและการเพิ่มบทบาทของประชาคมอำนาจในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก อาชญากรรมข้ามชาติ และการก่อการร้าย และภัยคุกคามภายในประเทศ ได้แก่ ความเห็นต่างทางความคิดและอุดมการณ์ ของคนในชาติ การสร้างสถานการณ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และการคุกคามทางเศรษฐกิจ โดย อาชญากรรมคอมพิวเตอร์ ดังนั้น การพัฒนาในระยะต่อไป จึงเน้นในเรื่องการปกป้องและเชิดชูสถาบัน พระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประเทศ สังคมมีความสมานฉันท์ ประชาชนมีส่วนร่วมป้องกัน แก้ไขปัญหาความมั่นคง ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีโอกาสในการศึกษาและการประกอบอาชีพที่สร้างรายได้เพิ่มขึ้น ประเทศไทยมีความสัมพันธ์และ ความร่วมมือด้านความมั่นคงกับนานาประเทศในการป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ ควบคู่ไปกับ การรักษาผลประโยชน์ของชาติมีความพร้อมต่อการรับมือภัยคุกคามทั้งภัยคุกคามทางทหารและภัย คุกคามอื่น ๆ และแผนงานด้านความมั่นคงมีการบูรณาการสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

5.1 การรักษาความมั่นคงภายใน เพื่อให้เกิด ความสงบในสังคมและธำรงไว้ซึ่งสถาบัน หลักของชาติ

5.2 การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมในการ รับมือภัยคุกคามทั้งการทหารและภัยคุกคามอื่น ๆ

5.3 การส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศด้านความมั่นคง เพื่อบูรณาการความ ร่วมมือกับมิตรประเทศเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการป้องกันภัยคุกคามข้ามชาติ

5.4 การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเลเพื่อคงไว้ซึ่ง อำนาจ อธิปไตยและสิทธิอธิปไตยในเขตทะเล

5.5 การบริหารจัดการความมั่นคงเพื่อการพัฒนา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างแผนงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงการพัฒนาภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

6. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพหุติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย ระบบการบริหารจัดการในภาครัฐที่ขาดประสิทธิภาพเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการประชาชนยังไม่ได้มาตรฐานสากล การบังคับใช้กฎหมายที่ขาดประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการให้บริการของท้องถิ่นขาดความโปร่งใส ระบบและกระบวนการยุติธรรมไม่สามารถอำนวยความสะดวกและเป็นธรรม รวมทั้งการทุจริตประพหุติมิชอบในสังคมไทย การพัฒนาระยะต่อไปจึงต้องเร่งปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นในเรื่องการลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ รวมทั้งประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจของประเทศ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปรับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น และ การลดจำนวนการดำเนินคดีกับผู้ได้กระทำความผิด แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

6.1 ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้ความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า

6.2 ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลังภาครัฐ เพื่อให้การจัดสรรและการใช้จ่ายมีประสิทธิภาพ

6.3 เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจได้รับบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และอำนวยความสะดวกตรงตามความต้องการ

6.4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

6.5 ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพหุติมิชอบ เพื่อให้สังคมไทยมีวินัย โปร่งใส และยุติธรรม

6.6 ปฏิรูปกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้มีความทันสมัย เป็นธรรม และสอดคล้องกับข้อบังคับสากลหรือข้อตกลงระหว่างประเทศ

7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ที่ผ่านมาการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ของประเทศประสบปัญหาด้านความต่อเนื่องในการดำเนินการ และปัญหาเชิงปริมาณ คุณภาพ และการบริหารจัดการการให้บริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทำให้มี ข้อจำกัดในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาในระยะต่อไปจึงมุ่งเน้นในเรื่องการลดความเข้มของการใช้พลังงานและลดต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศ การพัฒนา

ระบบขนส่งทางรางและทางน้ำ เพิ่มปริมาณการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง และขยายขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารของท่าอากาศยานใน กรุงเทพมหานครและท่าอากาศยานในภูมิภาค การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านโลจิสติกส์และการอำนวยความสะดวกทางการค้า การพัฒนาด้านพลังงานเพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนต่อปริมาณการใช้พลังงานขั้นสุดท้าย และลดการพึ่งพาทักษะธรรมชาติในการผลิตไฟฟ้า การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล และการพัฒนาด้านสาธารณสุข (น้ำประปา) แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

7.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านขนส่ง อาทิ พัฒนาระบบรถไฟให้เป็นโครงข่ายหลักในการเดินทางและขนส่งของประเทศ พัฒนาโครงข่ายถนน พัฒนาระบบขนส่งทางอากาศ และพัฒนาระบบขนส่งทางน้ำ

7.2 การสนับสนุนการพัฒนาระบบขนส่ง อาทิ การพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกิดจากการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และพัฒนาการบริหารจัดการในสาขาขนส่ง

7.3 พัฒนาระบบโลจิสติกส์ อาทิ พัฒนาและยกระดับมาตรฐานระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้ได้มาตรฐานสากล และพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการอำนวยความสะดวกทางการค้า

7.4 พัฒนาด้านพลังงาน อาทิ จัดหาพลังงานให้เพียงพอและสร้างความมั่นคงในการผลิตพลังงาน เพิ่มศักยภาพการบริหาร จัดการการผลิต และการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด

7.5 พัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล อาทิ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมของประเทศให้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

7.6 พัฒนาระบบน้ำประปา อาทิ พัฒนาระบบน้ำประปาให้ ครอบคลุมและทั่วถึง และการบริหารจัดการการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรม

8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวินยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา อาศัยการเพิ่มประสิทธิภาพจากปัจจัยความได้เปรียบด้าน แรงงาน ทักษะการธรรมชาติ และการนำเข้าเทคโนโลยีสำเร็จรูปจากต่างประเทศ มากกว่าการสะสมองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีของตนเอง ทำให้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางด้านเทคโนโลยีซึ่งมีมูลค่าเพิ่มสูงตกอยู่กับประเทศผู้เป็นเจ้าของเทคโนโลยี อีกทั้งการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาไม่เพียงพอที่จะขับเคลื่อนประเทศสู่สังคมนวัตกรรมได้ การพัฒนาจึงเน้นในเรื่องการเพิ่มความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ และการเพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย



8.1 เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม อาทิ ลงทุนวิจัยและพัฒนาในกลุ่มเทคโนโลยีที่ประเทศไทย มีศักยภาพพัฒนาได้เอง และกลุ่มเทคโนโลยีที่นำสู่การพัฒนาแบบก้าวกระโดด ลงทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

8.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี อาทิ ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีบทบาทหลักด้านนวัตกรรม เทคโนโลยีและร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมด้านการออกแบบและการจัดการธุรกิจที่ผสมการใช้เทคโนโลยี ให้แพร่หลายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจของไทย

8.3 พัฒนาสถานะแวดล้อมของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ด้านบุคลากรวิจัย อาทิ การเร่งการผลิตบุคลากรสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการโดยเฉพาะในสาขา STEM และพัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้มีทั้งความรู้และความเข้าใจในเทคโนโลยี

9. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ประเทศไทยต้องใช้ประโยชน์จากศักยภาพและภูมิสังคมเฉพาะของพื้นที่ และการดำเนินยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อ เสริมจุดเด่นในระดับภาคและจังหวัดในการเป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ ประกอบกับการขยายตัวของประชากรในเขตเมืองจะเป็นโอกาสในการกระจายความเจริญและยกระดับรายได้ของประชาชนโดยการพัฒนาเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่และมีศักยภาพในการรองรับการค้าการลงทุน รวมทั้งลดแรงกดดันจากการกระจุกตัวของการพัฒนาในกรุงเทพฯ และภาคกลางไปสู่ภูมิภาค นอกจากนี้การเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนยังเป็นโอกาสในการเปิดพื้นที่เศรษฐกิจใหม่บริเวณชายแดนเชื่อมโยงการค้าการลงทุนในภูมิภาคของไทยกับประเทศเพื่อนบ้านอีกด้วย

ดังนั้น การพัฒนาจึงมุ่งเน้นในเรื่องการลดช่องว่างรายได้ระหว่างภาคและมีการกระจายรายได้ที่เป็นธรรมมากขึ้น การเพิ่มจำนวนเมืองศูนย์กลางของจังหวัดเป็นเมืองน่าอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคม พื้นที่ฐานเศรษฐกิจหลักมีระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการเพิ่มมูลค่าการลงทุนในพื้นที่เศรษฐกิจใหม่บริเวณชายแดน แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

9.1 การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง พัฒนาภาคเหนือให้เป็นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่าสูง พัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้หลุดพ้นจากความยากจนสู่เป้าหมายการพึ่งตนเอง พัฒนาภาคกลางเป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำ พัฒนาภาคใต้เป็นฐานการสร้างรายได้ที่หลากหลาย

9.2 การพัฒนาเมือง อาทิ พัฒนาสภาพแวดล้อม เมืองศูนย์กลางของจังหวัดให้เป็นเมืองน่าอยู่ ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองอย่างมีบูรณาการภายใต้การมีส่วนร่วมของส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน พัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง

9.3 การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ อาทิ พัฒนาพื้นที่พื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก ให้เป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมหลักของประเทศที่ขยายตัวอย่างมีสมดุล มีประสิทธิภาพ สอดคล้อง กับศักยภาพของพื้นที่ พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจใหม่บริเวณชายแดนเป็นประตูเศรษฐกิจเชื่อมโยงกับ ประเทศเพื่อนบ้านให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และเกิดผลที่เป็นรูปธรรม

10. ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา การพัฒนาความร่วมมือ ระหว่างประเทศของไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยึดหลักคิดเสรี เปิดเสรีและเปิดโอกาส โดย มุ่งเน้นการพัฒนาและขยายความร่วมมือทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และอื่น ๆ กับมิตร ประเทศ และเป็นการขับเคลื่อนต่อเนื่องจากการดำเนินการภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 โดย กำหนดเป็นแนวทางการดำเนิน นโยบายการค้าและการลงทุนที่เสรี เปิดกว้าง และเป็นธรรม ดำเนิน ยุทธศาสตร์เชิงรุกในการแสวงหาตลาดใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการไทยไปลงทุนในต่างประเทศ และส่งเสริมความร่วมมือเพื่อการพัฒนา กับประเทศในอนุภูมิภาคและภูมิภาครวมทั้งประเทศ นอกภูมิภาค ดังนั้น การพัฒนาจึงมุ่งเน้นในเรื่องการมีเครือข่ายการเชื่อมโยงตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ ที่ครอบคลุมและมีการใช้ประโยชน์ได้เต็มศักยภาพ การเพิ่มระบบห่วงโซ่มูลค่าในอนุภูมิภาคและ ภูมิภาคอาเซียน ประเทศไทยเป็นฐานเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนที่สำคัญในภูมิภาคอนุภูมิภาค อาเซียน และเอเชีย รวมทั้งมีการพัฒนาส่วนขยายจากแนวระเบียงเศรษฐกิจในอนุภูมิภาค ให้ครอบคลุมภูมิภาคอาเซียน เอเชียตะวันออกและเอเชียใต้ และประเทศไทยเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา ที่สำคัญทั้งในระดับ แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

10.1 ขยายความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนกับมิตรประเทศ และแสวงหาตลาด ใหม่สำหรับสินค้าและบริการของไทย

10.2 พัฒนาความเชื่อมโยงด้านการคมนาคมขนส่ง โลจิสติกส์ และโทรคมนาคม ในกรอบความร่วมมืออนุภูมิภาคภายใต้แผนงาน GMS, ACMECS, IMT-GT, BIMSTEC และ JDS และ ภูมิภาคอาเซียนเพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์

10.3 พัฒนาและส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจบริการ และการลงทุนที่โดดเด่นในภูมิภาค

10.4 ส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศของผู้ประกอบการไทย

10.5 เปิดประตูการค้าและพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในลักษณะ หุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ทั้งในระดับอนุภูมิภาคและภูมิภาคที่มีความเสมอภาคกัน

10.6 สร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา กับประเทศในอนุภูมิภาค ภูมิภาค และ นานาประเทศ

10.7 เข้าร่วมเป็นภาคีความร่วมมือระหว่างประเทศโดยมีบทบาทที่สร้างสรรค์

10.8 ส่งเสริมความร่วมมือกับภูมิภาคและนานาชาติในการสร้างความมั่นคงในทุกด้าน  
ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความอยู่ดีมีสุขของประชาชน

10.9 บูรณาการภารกิจด้านความร่วมมือระหว่างประเทศและด้านการต่างประเทศ

10.10 ส่งเสริมให้เกิดการปรับตัวภายในประเทศที่สำคัญ

### แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560: ก-ฐ) ได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ฉบับนี้ขึ้น เพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ กระบวนการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอันจะส่งผลให้การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะที่ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจ การยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษ ที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมยุค 4.0 และ นำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552-2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน

การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษา กับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และจากสภาพการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนาการศึกษาบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ และการขับเคลื่อนแผนการศึกษา แห่งชาติสู่การปฏิบัติโดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ซึ่งมีตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย 53 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ประชากรกลุ่มอายุ 6-14 ปีทุกคนได้เข้าเรียนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าที่รัฐต้องจัดให้ฟรีโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้เรียนพิการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมทุกคน และประชากรวัยแรงงาน มีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เป็นต้น 2) ผู้เรียนทุกคนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา 15 ปี เป็นต้น 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น และคะแนนเฉลี่ย ผลการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programme for International Student Assessment: PISA) ของนักเรียนอายุ 15 ปีสูงขึ้น เป็นต้น 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ร้อยละของสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดลง มีระบบการบริหารงานบุคคล ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งมีกลไกส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา เป็นต้น 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น อันดับความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศด้านการศึกษา ดีขึ้น สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับ 200 อันดับแรกของโลกเพิ่มขึ้น เป็นต้น

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์จุดมุ่งหมาย และเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดช่วงเวลาในการดำเนินการในแต่ละเป้าหมายและตัวชี้วัด เป็น 5 ช่วง ดังนี้ ระยะเร่งด่วน ระยะ 5 ปีแรกของแผน ระยะ 5 ปีที่สองของแผน ระยะ 5 ปีที่สามของแผน และระยะ 5 ปีสุดท้ายของแผนยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด แผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ ในการ

พัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีเพื่อให้ แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มีเป้าหมาย ดังนี้

1.1 คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น การจัดกิจกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สะท้อนความรักและการธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติ และการยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การจัดการเรียนการสอน/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความเป็นพลเมือง (Civic Education) และส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม เป็นต้น

1.2 คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น สถานศึกษาจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มชนต่างเชื้อชาติศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม กลุ่มชนชายขอบ และแรงงานต่างด้าวเพิ่มขึ้น และสถานศึกษาในพื้นที่พิเศษที่จัดอยู่ในมาตรการจูงใจ มีระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนที่สูงกว่าระบบปกติเพิ่มขึ้น เป็นต้น

1.3 คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิต รูปแบบใหม่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่จัดกระบวนการเรียนรู้และปลูกฝังแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยแนวทางสันติวิธีเพิ่มขึ้น มีการจัดการเรียนการสอน/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น มีระบบ กลไก และมาตรการที่เข้มแข็งในการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ และผู้เรียนในสถานศึกษาที่มีคติทะเลาะวิวาทลดลง เป็นต้น โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ยกกระดับคุณภาพและส่งเสริมโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษ ทั้งที่เป็นพื้นที่สูง พื้นที่ตามแนวตะเข็บชายแดน และพื้นที่เกาะแก่งชายฝั่งทะเล ทั้งกลุ่มชนต่างเชื้อชาติศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มชนชายขอบ และแรงงานต่างด้าว พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการจัดระบบการดูแลและป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ อาทิ อาชญากรรมและความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ ยาเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติ ภัยจากโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ เป็นต้น และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการ ยกกระดับคุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมาย ดังนี้

2.1 กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูล ความต้องการกำลังคน (Demand) จำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรมอย่างครบถ้วน สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และสัดส่วนผู้เรียนวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสังคมศาสตร์กำลังแรงงานในสาขาอาชีพ ต่าง ๆ ที่ได้รับการยกระดับคุณวุฒิวิชาชีพเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2.2 สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนการผลิตกำลังคนระดับกลางและระดับสูง จำแนกตามระดับ/ประเภทการศึกษา ในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละของสถาบันการศึกษาจัดการศึกษารูปแบบ ทวิภาคี/สหกิจศึกษา/หลักสูตรโรงเรียนในโรงงานตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มขึ้น จำนวนหลักสูตรของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาทวิวุฒิ (Dual Degree) เพิ่มขึ้น จำนวนสถาบันอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษเพิ่มขึ้น และมีภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างรัฐ เอกชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพและหน่วยงานที่จัดการศึกษาเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2.3 การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและ มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนเงินลงทุนวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชน เมื่อเทียบกับภาครัฐเพิ่มขึ้น สัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของประเทศเพิ่มขึ้น โครงการ/งานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น บุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาต่อประชากร 10,000 คน เพิ่มขึ้น นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้จดสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มขึ้น และผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น เป็นต้น โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในสาขาที่ตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการจัดทำแผนผลิตและพัฒนา กำลังคนให้ตรงกับความต้องการของตลาดงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมาย ดังนี้

3.1 ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและ คุณลักษณะ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมีวินัย และมีจิต สาธารณะเพิ่มขึ้น สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าขึ้นไปที่จัดกิจกรรมสะท้อน การสร้างวินัย จิตสาธารณะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.2 คนทุกช่วงวัยมีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น เด็กแรกเกิด-5 ปี มีพัฒนาการสมวัยเพิ่มขึ้น นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น ผู้สูงวัยที่ได้รับบริการการศึกษาเพื่อ พัฒนาทักษะอาชีพและทักษะชีวิตเพิ่มขึ้น และมีสาขาและวิชาชีพที่เปิดโอกาสให้ผู้สูงวัยได้รับการ ส่งเสริมให้ทำงานและถ่ายทอดความรู้/ประสบการณ์เพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.3 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ศูนย์เด็กเล็ก/สถานศึกษาระดับก่อน ประถมศึกษา ที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานศึกษา/สถานพัฒนา เด็กปฐมวัย จัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพ เด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตามหลักสูตร ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น และสถาบันการศึกษา ในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตร ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 เพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.4 แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น แหล่งเรียนรู้ ที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดการศึกษา/จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น สื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือจัดรายการเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น สื่อตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ที่ผ่าน การรับรองมาตรฐานคุณภาพจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ และได้รับการพัฒนาโดย การมีส่วนร่วมจาก ภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.5 ระบบและกลไกการวัด การติดตาม และประเมินผลมีประสิทธิภาพ มีตัวชี้วัด ที่สำคัญ เช่น มีระบบและกลไกการทดสอบ การวัดและประเมินความรู้ทักษะ และสมรรถนะของ ผู้เรียนทุกระดับการศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ มีระบบติดตามประชากรวัยเรียน ที่ขาดโอกาสหรือไม่ได้รับการศึกษา และผู้เรียนที่มีแนวโน้มจะออกกลางคัน เป็นต้น

3.6 ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้มาตรฐานระดับสากล มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลความต้องการใช้ครูแผนการผลิตครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2560-2569) จำแนกตามสาขาวิชา ขนาด สถานศึกษา และจังหวัด สัดส่วนของการบรรจุครูที่มาจากการผลิตครูในระบบปิดเพิ่มขึ้น มีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เอื้อให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาอื่นและพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเข้าสู่วิชาชีพครู เป็นต้น

3.7 ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้น และระดับความพึงพอใจของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาและการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาเพิ่มขึ้น เป็นต้น โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ สร้างเสริมและปรับเปลี่ยนค่านิยมของคนไทยให้มีวินัย จิตสำนึก และพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพัฒนาาระบบและกลไกการติดตามการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ และมีแผนงานและโครงการที่สำคัญ เช่น โครงการผลิตครูเพื่อพัฒนา ท้องถิ่น เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา มีเป้าหมาย ดังนี้

4.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ดัชนีความเสมอภาคของอัตราการเข้าเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามฐานะทางเศรษฐกิจและพื้นที่ลดลง ความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ย ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระหว่างพื้นที่/ภาคการศึกษาในวิชาคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษลดลง เป็นต้น

4.2 การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย สนองตอบความต้องการของผู้เรียนและผู้ให้บริการอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาทุกแห่งมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและมีคุณภาพ เป็นต้น

4.3 ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมินและรายงานผล มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบฐานข้อมูลรายบุคคลที่อ้างอิงจากเลขที่บัตรประจำตัวประชาชน 13 หลักที่สามารถเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล รวมทั้งใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่าง กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่น ด้านสาธารณสุข สังคม ภูมิสารสนเทศ แรงงาน และ การศึกษา และมีระบบ



สารสนเทศด้านการศึกษาและด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นระบบเดียวกันทั้งประเทศ ครอบคลุม ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน สามารถอ้างอิงได้ เป็นต้น โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย พัฒนาระบบข้อมูลด้านการศึกษาที่มีมาตรฐาน เชื่อมโยงและเข้าถึงได้และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคลทุกช่วงวัย ทั้งด้านสาธารณสุข สังคม ภูมิสารสนเทศ แรงงาน และการศึกษา เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมาย ดังนี้

5.1 คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู/บุคลากรทางการศึกษา ได้รับการอบรมพัฒนาในเรื่องการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตระหนักในความสำคัญของการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ความมีคุณธรรม จริยธรรม และการประยุกต์ใช้ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตเพิ่มขึ้น และสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับ มหาวิทยาลัยสีเขียวของโลกเพิ่มขึ้น เป็นต้น

5.2 หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษา/สถาบันการศึกษาจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติเพิ่มขึ้น และสื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น เป็นต้น

5.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศในสาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ และพัฒนาองค์ความรู้งานวิจัย และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพคนทุกช่วงวัย โครงการโรงเรียนคุณธรรม โครงการโรงเรียนสีเขียว เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 6: การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมาย ดังนี้

6.1 โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบ บริหารราชการ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น

6.2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก/สถานศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือ และพัฒนาเป็นพิเศษอย่างเร่งด่วน ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดลง คะแนนเฉลี่ย ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานของผู้เรียนที่เรียน ในกลุ่มสถานศึกษาที่เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่สูงขึ้น เป็นต้น

6.3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการ ของประชาชนและพื้นที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานอื่นที่ เข้ามาจัดการศึกษาหรือร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพิ่มขึ้น และสัดส่วนการมีส่วนร่วมสนับสนุนการศึกษาของภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคี เครือข่ายเมื่อเทียบกับรัฐ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงขึ้น เป็นต้น

6.4 กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะ ที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ และระบบการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษาที่เอื้อและสนองตอบคุณลักษณะ ที่แตกต่างกันของผู้เรียน ความต้องการกำลังแรงงานและสภาพปัญหาที่แท้จริงของประเทศ มีรูปแบบ/แนวทาง กลไกการจัดสรรงบประมาณผ่านด้านอุปสงค์และอุปทาน ในสัดส่วนที่เหมาะสม เป็นต้น

6.5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีตัวชี้วัด ที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่มีครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครู/ผู้ทรงคุณวุฒิจาก ภาคเอกชน/ผู้ประกอบการที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น และสถานศึกษามีบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

### **แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569**

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 เป็นการ รวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ หรือความจำเป็นทางยุทธศาสตร์ (Strategic Needs) ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดต่าง ๆ และประเด็นท้าทายในบริบทปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2569 โดยจะทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการพัฒนา ที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 และการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีแนวคิดสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร และการจัดการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พัฒนาไปสู่ขั้นตอนการปฏิบัติของหน่วยงาน และทุกภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 เปรียบเสมือนเครื่องมือที่จะช่วยให้การบริหารและการจัดการขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้มีแนวทางและทิศทางที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของงานได้และที่สำคัญคือ การนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานทุกระดับ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างเป็นระบบร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดแผนงานหรือโครงการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีทิศทางที่สอดคล้องกันสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2559: 1-93) ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็งด้วยระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยแก่เยาวชนในสถานศึกษาของท้องถิ่น และเยาวชนในท้องถิ่น เพื่อสร้างหลักประกันประชาธิปไตยของท้องถิ่นในอนาคต ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 ศึกษา ค้นคว้า รูปแบบการพัฒนาระบบการประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสำหรับสถานศึกษาในสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการส่งเสริมตามภารกิจของท้องถิ่น

1.2 สร้างและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน ระบบการตรวจติดตาม ประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาโรงเรียนประชาธิปไตยในโรงเรียนสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง เพื่อปลูกฝังการเรียนรู้ประชาธิปไตยแก่นักเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการ เสริมสร้างประชาธิปไตยในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการร่วมระหว่างสถานศึกษาของท้องถิ่นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาเยาวชนประชาธิปไตยในท้องถิ่นจากสถานศึกษาของท้องถิ่น โดยดำเนินการในระดับหมู่บ้านอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 10 คนต่อหมู่บ้าน เพื่อหนุนเสริมกระบวนการทางประชาธิปไตยของท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง ให้เยาวชนของสถานศึกษาของท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประชาธิปไตยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเหมาะสม เพื่อปลูกฝังความรักในประชาธิปไตยและความรักในถิ่นเกิด และความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่น

1.4 ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการร่วมพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยในสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของภาคีความร่วมมือผ่านกลไกการประสานเชิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1.5 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาชุดองค์ความรู้ สื่อการเรียนการสอน การศึกษาดูงาน และการสร้างสรรค์ การพัฒนากิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในกระบวนการประชาธิปไตยในสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการกระบวนการประชาธิปไตยและกระบวนการทางสภาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เข้มแข็งเพื่อเป็นหลักทางประชาธิปไตยให้กับท้องถิ่น และประชาชน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 ส่งเสริม สนับสนุนกระบวนการเพื่อพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นในการเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบ รวมตลอดทั้งการสร้างกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในกระบวนการประชาธิปไตยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเหมาะสม

2.2 ปรับปรุง พัฒนา สร้างสรรค์กฎหมาย ระเบียบ เพื่อการยกระดับกระบวนการสภาท้องถิ่นของท้องถิ่นให้มีความทันสมัยเป็นสากลสอดคล้องกับสถานการณ์การเสริมสร้างประชาธิปไตยในประเทศ และการพัฒนาประชาธิปไตยที่สามารถเทียบเคียงได้กับประเทศที่มีความโดดเด่นด้านประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการทำงานของข้าราชการการเมืองของท้องถิ่น

2.3 การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรทางการเมืองของท้องถิ่น ให้มีขีดความสามารถในการดำเนินการตามกระบวนการทางการเมืองท้องถิ่นผ่านการฝึกอบรมอย่างเข้มข้นในรายบุคคล พร้อมปรับปรุงคู่มือปฏิบัติ การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการเมืองในรายบุคคลโดยใช้กระบวนการทางกฎหมาย และการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่าย

2.4 พัฒนารูปแบบ มาตรการ กลไกเพื่อการส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โซเชียลมีเดียที่เป็นระบบที่ประชาชนสะดวก เข้าถึงง่าย เป็นธรรม และทันสมัย

2.5 การกำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมพัฒนาเป็นบุคลากรคุณภาพ และสร้างหอเกียรติยศระดับจังหวัด และระดับประเทศ (Hall of Fame) เพื่อการประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นนักประชาธิปไตยอย่างแท้จริง

2.6 แสวงหาความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นในระดับนานาชาติเพื่อการเรียนรู้ และยกระดับการปกครองท้องถิ่นไทยสู่สากล และส่งเสริมสนับสนุนองค์กรภาคีในสถาบันอุดมศึกษา ภาคประชาสังคม ร่วมวิจัย พัฒนาสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมเพื่อการพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยในการปกครองท้องถิ่นของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความเข้าใจแก่ประชาชน บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 ส่งเสริมประชาชนในการร่วมพัฒนาการปกครองในท้องถิ่น เพื่อการร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นตามกรอบความเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาประเทศในรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ และทิศทางการปฏิรูปประเทศ พร้อมทั้งการให้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่ถูกต้อง ปรับเปลี่ยนทัศนคติแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งฝ่ายข้าราชการ และฝ่ายการเมือง ถึงการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2 สร้างมาตรการแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนความสามัคคีสมานฉันท์ของประชาชน ในท้องถิ่นที่เกิดความแตกแยก จากกระบวนการทางการเมืองของท้องถิ่น พร้อมทั้งหนุนเสริมความสมานฉันท์ เพื่อการร่วมแก้ปัญหาของประเทศด้วยกลไกและภารกิจของการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3.3 ระดมพลังจากทุกภาคส่วนในการหนุนเสริมการเสริมสร้างความสมานฉันท์ในพื้นที่ผ่านกลไกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งพัฒนาระบบการติดตามการทำงานของข้าราชการการเมืองของท้องถิ่น ในการเป็นกลไกบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความรักความสามัคคีแก่ประชาชนในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างขีดความสามารถแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อร่วมเป็นกำลังหลักสำคัญของกระทรวงมหาดไทยในระดับพื้นที่ในการระดมพลังขององค์กรภาคีทุกภาคส่วนของท้องถิ่น ร่วมขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อการแสดงความจงรักภักดีแก่สถาบันพระมหากษัตริย์ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 การผสมผสานเชิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกับกรมต่าง ๆ ของกระทรวงมหาดไทย ในการร่วมในกิจกรรมเพื่อการแสดงความจงรักภักดีแก่สถาบันพระมหากษัตริย์ เนื่องในวันสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์

4.2 เสริมสร้างความเป็นชาติไทยแก่เยาวชนในท้องถิ่น พร้อมปลูกฝังความรัก การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์แก่เด็กเยาวชนในโรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นพื้นฐานการสร้างสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกันเพื่อการพัฒนาสู่ความสามัคคีสมานฉันท์

4.3 ใช้กลไกของท้องถิ่นในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาศึกษาเรียนรู้การพัฒนาตาม แนวทางของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการของทุกพระบรมวงศานุวงศ์พร้อมทั้ง เชื่อมโยงการเรียนรู้กับกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นกับพื้นที่โครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการของทุกพระบรมวงศานุวงศ์ของ ทุกพระองค์ที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่น และให้การส่งเสริมเชื่อมโยงการท่องเที่ยวยของท้องถิ่นกับโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริของทุกพระองค์

4.4 สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างจิตสำนึกและ การแสดงออก ซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ เช่น ศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

4.5 จัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในส่วนกลาง จัดตั้งส่วนส่งเสริมความมั่นคง ท้องถิ่นในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด สร้างกลุ่มงานส่งเสริมความมั่นคงท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชนด้วยการระเบิดจากภายในท้องถิ่นสู่การพัฒนาด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 สร้างแนวทางการบริหารจัดการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามบริบท ของกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น

5.2 พัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายสภา ให้เป็นที่ปรึกษา การพัฒนาท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่ประชาชนและชุมชน ในพื้นที่รับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3 ศึกษา วิจัย พัฒนาสร้างองค์ความรู้รองรับการสนับสนุนแก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่มาตรฐานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งจัดทำคู่มือและแนวทางในการเชื่อมโยงการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทและทุกระดับ

5.4 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และการสร้างฐานข้อมูลเพื่อรองรับการสนับสนุน การพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้ง การพัฒนาระบบการสื่อสาร ข้อมูล ความรู้ และความสำเร็จตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประชาชนในพื้นที่ได้ใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง

5.5 เสริมสร้างบทบาทของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการบูรณาการความร่วมมือเชิงนโยบายขององค์กรภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจท้องถิ่นพอเพียงด้วยกลไกภาครัฐ

2. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่นร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย 4.0 สู่ประเทศที่พัฒนาแล้วจากฐานของท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างศักยภาพ และขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสรรค์สร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาภารกิจ การบริการในระดับพื้นที่รองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และไทยแลนด์ 4.0 ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 กำหนดนโยบาย ทิศทาง และแนวทางในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสรรค์สร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาภารกิจ การบริการในระดับพื้นที่ตามกรอบการพัฒนาของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย 20 ปี และโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 ในทุกภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ พื้นที่ท่องเที่ยวนานาชาติ พื้นที่ชายแดน หรือท้องถิ่นที่มีความพร้อมสูงในชุมชนเมือง

1.2 พัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรองรับโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 และกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.3 พัฒนากลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมเป็นกลไกสำคัญในการสื่อสารยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 20 ปี สู่การดำเนินงานในระดับท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ท้องถิ่นมีความเข้าใจ ในแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

1.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนัก/กอง และหน่วยงานในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ร่วมผลิต คิดค้น และสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นของไทย ให้เติบโตอย่างมั่นคงตามแนวทางการพัฒนาประเทศ และโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0

1.5 แสวงหาความเป็นเลิศจากต่างประเทศที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในการปรับตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เพื่อนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นของประเทศไทย พร้อมศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามาตรการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามความจำเป็นในการร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ พื้นที่ท่องเที่ยวนานาชาติ พื้นที่ชายแดน หรือท้องถิ่นที่มีความพร้อมสูงในชุมชนเมือง

กลยุทธ์ที่ 2 รวมพลังองค์กรภาคีทุกภาคส่วนหนุนเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่องค์กรดิจิทัล และองค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 ส่งเสริม สนับสนุน องค์กรภาคีทุกภาคส่วนทั้งส่วนราชการ สถาบันการศึกษา องค์กร ภาคประชาชนร่วมผลิต และพัฒนาผลงานทางวิชาการ องค์กรความรู้ นวัตกรรม เพื่อการพัฒนา การกิจและบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามกรอบการพัฒนาของแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศไทย 20 ปี และโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0

2.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ ยกระดับกรมส่งเสริมการปกครอง ส่วนท้องถิ่น เป็นแหล่งรวบรวม และอ้างอิงทางความรู้ ด้านการปกครองในระดับท้องถิ่นของประเทศ ที่ทันสมัย จัดทำ ฐานข้อมูลเพื่อการรองรับการพัฒนาท้องถิ่นตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย 20 ปี และนโยบายไทยแลนด์ 4.0

2.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาระบบการบริหารงาน และการบริการ โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาแทนที่ระบบการบริการ แบบเดิม ๆ เพื่อการพัฒนาสู่สังคมดิจิทัลทั่วทั้งประเทศ พร้อมจัดทำมาตรฐานองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นยุคดิจิทัล

2.4 เตรียมพร้อมกำลังคนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น สู่สังคมดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น และ พัฒนากลไกเพื่อการกระจาย ทรัพยากร และการบริการตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เข้าถึงความต้องการเร่งด่วนสำคัญของพื้นที่ผ่านการบูรณาการทรัพยากรร่วมกับจังหวัด และองค์กร ภาคีเครือข่ายในรูปแบบภารกิจร่วมประชารัฐ ท้องถิ่นเป็นฐานประชาชนเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถแก่บุคลากรทางด้านแผนของกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น และขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาเป็นนักยุทธศาสตร์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นในระดับมีอาชีพ ผ่านหลักสูตรการพัฒนาแบบครบวงจร รองรับการพัฒนายุทธศาสตร์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาสู่ท้องถิ่นที่พัฒนาแล้ว เพื่อหนุน เสริมประเทศไทยพัฒนาแล้วตามแนวทาง (Sustainable Development Goals: SDGs)

3.2 จัดทำมาตรฐานคู่มือการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และการปฏิบัติพร้อมการผลักดันให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปใช้สร้างระบบ การติดตาม การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้มีการตรวจติดตาม ประเมินผล พร้อมทั้งให้การยกย่ององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นแบบ พร้อมการพัฒนาเป็นพื้นที่ เรียนรู้การพัฒนาด้วยแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น



3.3 จัดทำโครงการเชิงกลยุทธ์ต้นแบบการพัฒนาของท้องถิ่น เป็นโครงการกลาง ที่ท้องถิ่น สามารถปรับใช้และผลักดันสู่แผนการพัฒนาของจังหวัด กลุ่มจังหวัด กรม กระทรวง ที่เกี่ยวข้อง โดยมีกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นหน่วยประสานเชิงนโยบาย

3.4 เสริมสร้างบทบาทของท้องถิ่นอำเภอในการเป็นผู้บูรณาการ และประสาน ยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในระดับอำเภอ ให้มีการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งใน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง และการบูรณาการกับส่วนราชการอื่น ๆ ในอำเภอและการเชื่อมโยง กับจังหวัด

3.5 สร้างสรรค์รูปแบบการบริหารจัดการ การปรับระเบียบเพื่อการใช้ประโยชน์ ร่วมกันขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งบุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักรเพื่อให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ

3.6 การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมขององค์กรภาคีเพื่อพัฒนารูปแบบการ ดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมด้วยกลไกประชารัฐ ตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้แต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดวาระ การพัฒนาของท้องถิ่นปีละ 1 เรื่องที่ต้องทำงาน แบบประชารัฐ

กลยุทธ์ที่ 4 ระดมพลังจากองค์กรภาคีทุกภาคส่วน ภาคประชาชน ประชาชนในการ ร่วมกับท้องถิ่น เพื่อการสร้าง ความอุดมสมบูรณ์ รักษา และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสร้างแหล่งพลังงานในท้องถิ่นเพื่อการพึ่งตนเอง และ การใช้ประโยชน์ที่ยั่งยืน และสมดุล ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 สร้างและพัฒนาโครงการที่โดดเด่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในการ แสดง ซึ่งการมีส่วนร่วมในการรักษา พัฒนา และ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และรักษาสิ่งแวดล้อม เน้นการพัฒนาเป็นโครงการเอกลักษณ์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อสร้างการรับรู้จาก ท้องถิ่น สังคม และสาธารณณะ ในการพัฒนางานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่เป็นโครงการที่ ดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่ปรับเปลี่ยน ไปตามการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (Identity and Branding Project)

4.2 การส่งเสริม และสนับสนุน ให้มีการพัฒนาระบบการประหยัดพลังงานในอาคาร สำนักงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ เช่น การเปลี่ยนเป็นหลอดไฟ ประหยัดพลังงาน การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ หรือขยะ พร้อมทั้งการจัดทำ มาตรฐานการบริหารจัดการพลังงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.3 ส่งเสริม สนับสนุน และการวางมาตรการในการจัดการปัญหาขยะในท้องถิ่น โดยการมุ่งเน้นการแก้ปัญหาการคัดแยกขยะ การจัดการขยะ และ การใช้ประโยชน์จากขยะ ให้กำหนด เป็นวาระการพัฒนาของท้องถิ่นทั่วทั้งประเทศ

4.4 การจัดการความรู้ สร้างนวัตกรรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรองรับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน

4.5 พัฒนาสถานศึกษาในสังกัดของท้องถิ่นให้เป็นแหล่งบ่มเพาะนักจัดการ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดเป็นแหล่งเรียนรู้การจัดการสิ่งแวดล้อมที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 5 ร่วมเสริมสร้างศักยภาพการพึ่งตนเองทางการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการระดมพลังทุกภาคส่วนร่วมพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นและสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานรากในท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 สร้างมาตรการ แนวทางในการหนุนเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานรากตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นฐานรายได้แก่ประชาชน

5.2 ร่วมเป็นกลไกในการประสานการพัฒนา เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมสนับสนุน กิจกรรมของสถาบันการเงิน กองทุนสวัสดิการของประชาชนในท้องถิ่น ให้มีความเข้มแข็ง มีธรรมาภิบาล และเป็นส่วนเสริมในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของท้องถิ่น ชุมชน สร้างงานอาชีพแก่ประชาชน และคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนในท้องถิ่น

5.3 ร่วมสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ชายแดน พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ พื้นที่การท่องเที่ยวนานาชาติ และพื้นที่เป้าหมายการรองรับการพัฒนาตามนโยบายการสร้างและพัฒนาเมืองในระดับพื้นที่ตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย

5.4 พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อยกระดับภารกิจ การบริการ การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่สังคมดิจิทัล เพื่อหนุนเสริมสร้างเศรษฐกิจในพื้นที่

5.5 มาตรการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการดำเนินงาน การเงิน การคลัง การงบประมาณ การพัสดุ การจัดเก็บรายได้ รวมทั้งวางระบบการตรวจสอบการเงินการบัญชี การประกอบกิจการพาณิชย์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ได้มาตรฐานสากล ให้ประชาชนและภาคธุรกิจได้รับบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของประชาชนและทิศทางการพัฒนาประเทศ 20 ปี และโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.1 ปรับรูปแบบและวิธีการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความร่วมมือกัน ระหว่างรัฐ เอกชน ประชาชน และประชาสังคม ในลักษณะแบบประชารัฐมากขึ้น โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติกลาง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา

6.2 พัฒนาระบบการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรองรับการแข่งขัน

6.3 ยกกระดับและต่อยอดมาตรฐานในการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองรับการพัฒนาสู่สากล

6.4 ปรับปรุงกฎหมายที่กำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีความชัดเจนในประเด็นเรื่องบทบาทอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณะว่ามีอำนาจที่จะสามารถดำเนินการได้ในเรื่องใดบ้าง และประเด็นดังกล่าวสามารถดำเนินการได้มากน้อยเพียงใด เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกับอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการอื่น

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐและธรรมาภิบาลในการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

กลยุทธ์ที่ 1 ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อสร้างพลังการขับเคลื่อนค่านิยม ด้านการทุจริตจากฐานของการพัฒนาท้องถิ่นให้ครอบคลุมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมพลังจากภาคีทุกภาคส่วนผ่านกลไกของการปกครองท้องถิ่น เพื่อมุ่งสร้างจิตสำนึกและทัศนคติเชิงบวกแก่ครอบครัว สถานศึกษา สถาบันศาสนา สื่อมวลชน และเครือข่าย ทางสังคมในท้องถิ่น ควบคู่กับการปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้อง สร้างความตระหนักถึงภัยร้ายแรงของการทุจริต และการรู้เท่าทันการทุจริตของท้องถิ่นและสังคมไทย โดยอาศัยกลไกทางสังคมเป็นมาตรการในการลงโทษผู้กระทำผิดหรือผู้กระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบ

1.2 พัฒนากลไกและระบบการดำเนินงานที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของท้องถิ่นและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองของท้องถิ่นปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและมาตรฐานจริยธรรมอย่างเคร่งครัด โดยการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน ภาคเอกชน และสื่อมวลชนมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังพฤติกรรมของข้าราชการ และผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองของท้องถิ่นในการใช้ตำแหน่งหน้าที่ในทางมิชอบ และกำหนดขั้นตอนการลงโทษผู้ไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมตามความร้ายแรงแห่งการกระทำอย่างจริงจัง

1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนนักการเมืองรุ่นใหม่ของท้องถิ่นที่มีคุณธรรมจริยธรรมเข้าสู่ตำแหน่งทางการเมืองผ่านกลไกการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และการตรวจสอบที่เข้มแข็งจากทุกภาคส่วน

1.4 ขับเคลื่อนคุณธรรมจริยธรรมภาคธุรกิจที่เป็นคู่สัญญาของท้องถิ่นเพื่อการต่อต้านการทุจริต ผ่านกลไกบรรษัทภิบาล การบริหารจัดการ การสร้างวัฒนธรรมสุจริต การสร้างความรับผิดชอบที่ต้องมีต่อสังคม และผู้บริโภคให้แก่องค์กร ตลอดจนกำหนดแนวทางการทำข้อตกลง

คุณธรรมในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของภาคเอกชนอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสนับสนุนการกำกับดูแลจากหน่วยงานภายนอก

1.5 ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญที่มีหน้าที่ต่อการด้านทุจริตและประพฤติมิชอบและภาคประชาสังคมเป็นภาคีร่วมกันต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมทั้งพัฒนากลไก ตรวจสอบธรรมาภิบาลในทุกภาคีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างเครือข่าย รวมถึงคุ้มครองการแจ้งเบาะแสการทุจริตและประพฤติมิชอบในกลุ่มประชาชนเพื่อหนุนเสริมการสร้างท้องถิ่นโปร่งใส

1.6 บูรณาการตรวจสอบภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเชื่อมเครือข่ายภาคีหน่วยงาน เช่น ประชาชน สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานจังหวัด สำนักงานปกครองจังหวัด กระทรวงยุติธรรม กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

1.7 วางมาตรการรองรับการบริหารการเงิน และการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อลดปัญหาการให้เงินอุดหนุนกับหน่วยงานอื่น

1.8 การสร้างแนวทางมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงินสะสมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.9 การเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับการจัดการธรรมาภิบาลท้องถิ่นด้วยการป้องกันการทุจริตในการปกครองท้องถิ่น ที่มีมาตรฐานสากล หนุนเสริมภาพลักษณ์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยร่วมขับเคลื่อนประเทศไทย ชี้อตรง โปร่งใส ให้เป็นที่ประจักษ์ในระดับนานาชาติ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 การนำกฎหมาย ระเบียบ มาใช้ในการจัดการธรรมาภิบาลท้องถิ่น

2.2 สร้างมาตรการ กลไก นวัตกรรมเชิงป้องกันการทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับสากล

2.3 พัฒนาระบบการปฏิบัติงาน เสริมสร้างขีดความสามารถแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 เร่งรัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับให้มีการดำเนินงานในการกำหนดมาตรการ ป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด โดยติดตามผลการดำเนินงานตามมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง

2.5 เสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้แก่หน่วยงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการเป็นศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตในท้องถิ่นให้สามารถเป็นหน่วยงานหลักของกรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบที่บูรณาการการทำงานร่วมกัน อย่างมีกลยุทธ์กับองค์กรทุกภาคส่วนเพื่อหนุนเสริมความโปร่งใสขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.6 การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาทุจริต ในระดับชุมชน/หมู่บ้าน ในทุกรูปแบบ โดยผ่านระบบสารสนเทศของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด

2.7 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและมาตรฐานธรรมาภิบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศด้วยมาตรฐานการให้คำปรึกษาระดับสากล และการประเมินผ่านการมีส่วนร่วมจากองค์กรภาคีทุกภาคส่วน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 การพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นนักให้คำปรึกษาการปกครองท้องถิ่นมืออาชีพ พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมพัฒนาเป็นเครือข่ายให้คำปรึกษาการพัฒนา

3.2 สร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการให้คำปรึกษาผ่านระบบออนไลน์ผ่านระบบ อินเทอร์เน็ต และโซเชี่ยลมีเดีย

3.3 ปรับปรุง พัฒนา และบูรณาการการจัดทำมาตรฐานธรรมาภิบาลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการ และการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ ทิศทางการพัฒนาประเทศ 20 ปี และโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลของการปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย และการเทียบเคียงกับสากล

3.4 พัฒนาระบบการประเมินมาตรฐาน โดยการสร้างผู้ตรวจประเมินที่มีความเชี่ยวชาญสูง (Lead Assessor) เพื่อสร้างการยอมรับในการรับรองมาตรฐานธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และใช้การประเมินเป็นกลไกในการเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถแก่ท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานสู่มาตรฐานการบริหารจัดการ และการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่มาตรฐานธรรมาภิบาลระดับชาติ และสากล

3.5 ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกการติดตาม การตรวจสอบการเงินการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ เสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ พร้อมทั้งการศึกษาวิจัย เพื่อค้นหาแนวทางการอุดหนุนงบประมาณแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามบริบทที่แตกต่างกันไปแต่ละพื้นที่

3.6 ปรับกระบวนการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับภาคีอื่น ๆ อย่างมีธรรมาภิบาลด้วยแนวทางประชารัฐ พร้อมการเสริมสร้างท้องถิ่นซื้อตรง โปร่งใสด้วยระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพสูง ด้วยกลไกการร่วมรับผิดชอบของประชาชน ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างท้องถิ่นจิตอาสาจากภาคประชาชนเพื่อการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของท้องถิ่น โดยพัฒนาจากผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่ที่ได้รับการยอมรับจากสังคมในท้องถิ่นผ่านกระบวนการคัดสรรที่มีคุณภาพจากพื้นที่ และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3.7 ส่งเสริมการพัฒนาและติดตามให้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล พร้อมทั้งส่งเสริมประชาชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน และตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีทุกภาคส่วนในการร่วมสร้างท้องถิ่นธรรมาภิบาลสูง และคุณธรรมเด่น ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย และอาศัยความทันสมัยของโลกดิจิทัล

3.8 สร้างมาตรการแนวทางเพื่อสร้างความโปร่งใสในการจัดทำงบประมาณของท้องถิ่นด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยวิชาการพื้นที่ กำหนดแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานในการจัดทำ จัดสรร และบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.9 สร้างมาตรการ ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานบทบาทภารกิจและคุณภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม และเกิดความคุ้มค่า ตามแนวทางการพัฒนาธรรมาภิบาลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3.10 สร้างความโปร่งใสในการจัดทำและบริหารงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานวิชาการในพื้นที่ โดยเปิดให้สาธารณชนตรวจสอบทั้งข้อมูลงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนรายละเอียดโครงการและราคากลาง โดยอาศัยกลไกของเทคโนโลยีสารสนเทศ และระเบียบปฏิบัติที่กำหนดอย่างชัดเจน

3.11 พัฒนาการประเมิน LPA โดยมีท้องถิ่นอำเภอและบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญสูง เป็นที่ยอมรับและมีมาตรฐานสากลให้ท้องถิ่นอำเภอใช้ข้อมูล LPA, ITA ฯลฯ ในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และใช้ LPA, ITA มาเป็นหลักเกณฑ์เงื่อนไขในการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น โดยให้กรมการกลาง หรือกรมการจังหวัดกำหนดเป็นมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างสรรค์มาตรฐาน รูปแบบ แนวทางเพื่อความคล่องตัว และการพึ่งตนเองในด้านรายได้ของท้องถิ่น และการสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังไม่สามารถพึ่งตนเองได้ที่เหมาะสม ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของพื้นที่ และการจัดการทรัพยากรของท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการจัดทำแนวทางการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4.0 ที่หนุนเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยแลนด์ 4.0

4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการการเงินการคลังของท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และความแตกต่างตามบริบทของศักยภาพทางการเงินการคลังของท้องถิ่น

4.3 พัฒนารูปแบบแนวทางและสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างรายได้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อลดการพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐบาลและให้ท้องถิ่นมีความคล่องตัวและพึ่งพาตนเอง ทาง การคลังในระยะยาว

4.4 ปรับปรุงระบบบริหารจัดการรายได้และเงินอุดหนุนของท้องถิ่น

4.5 ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้พึ่งตนเองได้ด้วยการพัฒนาระบบการจัดสรร รายได้ที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติตามที่กฎหมายให้อำนาจ อีกทั้งเสนอแก้ไขกฎหมายเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการออกข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ เพื่อหารายได้เพิ่ม เช่น ยกเลิกข้อห้ามในการแข่งขันกับเอกชน

4.6 ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ระบบแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน ภาษีให้ครบทุกแห่ง

4.7 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อปรับปรุง/มีข้อเสนอต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มฐานรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพร้อมปรับปรุงพัฒนาแนวปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 5 ปรับโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 ปรับระบบงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหนุนเสริมการปรับบทบาท ภารกิจ เสริมความคล่องตัวแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการยกระดับการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความทันสมัย เป็นองค์กรดิจิทัล เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการสำนักงาน จัดในมิติ (Office Automation) เพื่อลดต้นทุนด้านเอกสาร โดยใช้ Digital Signature และระบบสื่อสารภายในออนไลน์

5.3 ปรับปรุงโครงสร้างรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและยุทธศาสตร์ของแต่ละพื้นที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน และปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นชุมชนบริการเชิงบูรณาการ ทุกส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในเชิง One-Stop Service

5.4 แก้ไขปรับปรุงกฎหมายให้มีรูปแบบโครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความหลากหลาย และเป็นไปตามความต้องการและยุทธศาสตร์ของแต่ละพื้นที่

5.5 พัฒนาระบบบริหารการจัดการบุคลากรท้องถิ่นให้มีธรรมาภิบาล

5.6 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบัญชีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.7 พัฒนาระบบการบริหารพัสดุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภารกิจการถ่ายโอนภารกิจจากภาครัฐสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในการจัดบริการประชาชน และไม่เป็นการละเมิดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระยะยาว ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.1 เร่งทบทวนการกระจายอำนาจการถ่ายโอนภารกิจเรื่องการศึกษาและสาธารณสุขให้มีความชัดเจน มอบหมายภารกิจที่เหมาะสมตามศักยภาพของหน่วยงานท้องถิ่น และพัฒนารูปแบบการจัดบริการสาธารณะที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ภาคเอกชนกับภาคประชาสังคม รวมทั้งกำหนด มาตรการ กลไกการตรวจสอบ ติดตามการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเป็นรูปธรรม

6.2 เพิ่มความคล่องตัวให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในเรื่องการกำหนดนโยบาย การบริหารบุคลากร และบริหารการเงินการคลังและงบประมาณ และปรับกระบวนการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับภาคอื่น ๆ อย่างมีธรรมาภิบาล รวมทั้งพัฒนารูปแบบการกำกับดูแลโดยภาคประชาชน และชุมชน เพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนราชการที่ถ่ายโอนมายังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.3 เพิ่มความมีประสิทธิภาพในการกระจายอำนาจการถ่ายโอนภารกิจการศึกษาและสาธารณสุขและภารกิจตามแนวทางการกระจายอำนาจของประเทศให้มีความชัดเจนสอดคล้องตามศักยภาพของท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการประเมินศักยภาพและผลลัพธ์การจัดการภารกิจดังกล่าว พร้อมจัดหมวดหมู่และพัฒนาเป็นแผนการปรับปรุงพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดบริการสาธารณสุข

6.4 ผลักดันเชิงนโยบายในการสร้างมาตรการเพื่อการจัดการส่วนราชการที่ไม่สามารถถ่ายโอนภารกิจ งบประมาณ หรือบุคลากรให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ภายในกำหนดตามแผนการกระจายอำนาจ

6.5 ส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นศึกษาระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งระเบียบของกระทรวงมหาดไทยและหน่วยงานอื่นเพื่อจะได้ทราบแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง มิให้เกิดความซ้ำซ้อน และตั้งงบประมาณดำเนินการตามภารกิจเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

4. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาบริการสาธารณะของท้องถิ่นที่มีคุณภาพเพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 1 ร่วมสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับท้องถิ่น เพื่อเป็นกำลังหลักในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่นในการพึ่งตนเอง และรองรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้



1.1 พัฒนาโรงเรียนในสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีเอกลักษณ์ที่แตกต่างโรงเรียนอื่น ๆ โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างขีดความสามารถทางด้านอาชีพ การมีทักษะสากลของนักเรียน การมีสุขภาพดีแข็งแรง และความสมบูรณ์ในการเป็นผู้นำการพัฒนาตามแนวทางประชาธิปไตย

1.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดของท้องถิ่นผ่านกระบวนการพัฒนาในรูปแบบของวิทยาลัยการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ มีหลักสูตรการพัฒนาที่ออกแบบขึ้นมาสำหรับโรงเรียนในสังกัดของท้องถิ่นตามประเภทของโรงเรียน และบริบทของพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน

1.3 ศึกษา ค้นคว้า เพื่อการค้นหาแนวทางเพื่อการปรับการเรียน เปลี่ยนการสอน ปฏิรูปการสอบของโรงเรียนในสังกัดของท้องถิ่นตามบริบทของโรงเรียนผ่านความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

1.4 สนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กทุกแห่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้าน การพัฒนาการเด็ก ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด หรือท้องถิ่นที่มีศักยภาพทางการเงินในการจัดสร้างศูนย์พัฒนา อัจฉริยภาพ และพัฒนาการเด็กในระดับมาตรฐานสากลในทุกจังหวัด และเทียบเคียงหลักสูตรจิตศึกษา ซึ่งมีวิสัยทัศน์ให้ผู้เรียนมีความสุขเต็มเต็มศักยภาพ เป็นคนดี คนเก่ง สอดคล้องกับวิถีชีวิตกลมกลืนกับวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในศูนย์เด็กเล็กทุกแห่ง

1.5 เตรียมความพร้อมในระบบการจัดการศึกษาของท้องถิ่นเพื่อการเปิดสอนระดับ อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา โดยการนำร่องในท้องถิ่นที่มีศักยภาพเป็นท้องถิ่นขนาดใหญ่มีความ เข้มแข็งทางการเงินการคลัง ทั้งนี้อาชีวศึกษาของท้องถิ่นจะเน้นการจัดการศึกษา

1.6 ใช้มาตรการทางกฎหมายด้านการจัดการศึกษาและกฎหมายจัดตั้งที่กำหนด อำนาจหน้าที่ให้ท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ

1.7 เพิ่มประสิทธิภาพการให้ทุนการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างกลไกมาตรการรองรับการขับเคลื่อนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วม เสริมสร้างสวัสดิการ สังคม เสริมความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคมระดับพื้นที่ ประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 ระดมพลังของประชาชน และองค์กรภาคีทุกภาคส่วนในท้องถิ่นผ่านการประสาน เิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาโครงการประชารัฐ

2.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษากิจกรรมนันทนาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของ ประชาชน ในท้องถิ่น และส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเสริมสร้างความมั่นคง ของชีวิต และจัดสวัสดิการทางสังคม เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองทางความรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมส่งเสริมการจัดสร้างห้องสมุดประชาชนมาตรฐานและทันสมัยในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 ร่วมส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติดผ่านความร่วมมือกับองค์กรภาคีของท้องถิ่น และการประสานเชิงนโยบายจากกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น

2.4 ร่วมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนากระบวนการบริการรองรับสังคมผู้สูงอายุ และ สังคมแห่งการเกื้อกูลอย่างเท่าเทียมของท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการบริการสาธารณะของท้องถิ่นผ่านการร่วมดำเนินการของเอกชน หรือหน่วยงานรัฐ ที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริการประชาชน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ แนวทางความร่วมมือของรัฐ เอกชน ตามกฎหมาย และแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาความร่วมมือรัฐเอกชน Public Private Partnership: PPP ในภารกิจขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชน และเจตนารมณ์ของภารกิจอย่างสูงสุด

3.2 เสริมสร้างความร่วมมือเชิงนโยบายของกระทรวงที่เกี่ยวข้องเพื่อนำแนวทาง ประชากรรัฐมาใช้ในการร่วมมือกันเพื่อการพัฒนาภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะ การบริการประชาชน หรือการมีส่วนร่วมสร้างเสริมในกระบวนการสาธารณสุข การศึกษา และสวัสดิการ ที่จำเป็นตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

3.3 สร้างระบบการทำงานจิตอาสาจากเครือข่ายองค์กรภาคีทุกภาคส่วนเพื่อการสร้าง กระแสจิตอาสาแก่ประชาชน ภาคประชาชนในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนในพื้นที่

3.4 แสวงหาความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐ หรือเอกชนเพื่อการยกระดับการบริการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรองรับสังคมดิจิทัล และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมผู้สูงอายุ โดยเฉพาะการพัฒนาการบริการในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ผู้ให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การพัฒนาผู้ให้บริการในการดูแลผู้สูงอายุโดยการร่วมมือกับหน่วยงานสาธารณสุข เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ได้มาตรฐานสากล รองรับความต้องการของประชาชน ภาคธุรกิจ และทิศทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 พัฒนาระบบการบริการของท้องถิ่นเชิงรุกรองรับความจำเป็นในการร่วม พัฒนา ระบบบริการประชาชนในอนาคตในพื้นที่ภายใต้กรอบการพัฒนาไทยแลนด์ 4.0

4.2 สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภาครัฐ เอกชน ที่เข้มแข็งในการพัฒนา ท้องถิ่น และการให้บริการสาธารณะตามภารกิจของท้องถิ่น ในรูปแบบของการบริการผ่านระบบ อิเล็กทรอนิกส์ และ Application ที่สามารถให้ท้องถิ่นทั้งประเทศได้ใช้บริการประชาชนผ่านผู้ให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่

4.3 พัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5 รวมพลังองค์กรภาคีทุกภาคส่วนร่วมหนุนเสริมการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน ตามเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Sustainable Development Goals: SDGs) ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 เสริมสร้างมาตรการ กลไก โดยการมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการในเชิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อการมีส่วนร่วมในการยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่ ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2 สนับสนุนการใช้กลไกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการร่วมเสริมสร้างการยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3 ประสานความร่วมมือเชิงนโยบายระหว่างกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และกระทรวงสาธารณสุข เพื่อการร่วมดำเนินงานร่วมกันตามภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.4 บูรณาการความร่วมมือจากองค์กรภาคีทุกภาคส่วนในการร่วมสร้างหลักประกันว่าประชาชนในท้องถิ่นทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5.5 สร้างกลไกร่วมเชิงพื้นที่เพื่อให้ภาคีทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการบรรลุความเสมอภาคระหว่างเพศและให้อำนาจของผู้หญิงและเด็กหญิงทุกคน ส่งเสริมความร่วมมือ ระหว่างกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อร่วมปฏิบัติการยุติการเลือกปฏิบัติทุกรูปแบบที่มีต่อผู้หญิงและเด็กหญิงในทุกที่ และขจัดความรุนแรง ทุกรูปแบบที่มีต่อผู้หญิงและเด็กหญิง ทั้งในที่สาธารณะและที่รโหฐาน รวมถึงการค้ามนุษย์การกระทำทางเพศ และการแสวงประโยชน์ในรูปแบบอื่นที่เป็นปัญหาในท้องถิ่น ตามภารกิจและบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.6 พัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ประชาชนในท้องถิ่นให้มีน้ำและสุขอนามัย สำหรับทุกคน และมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืน

5.7 เตรียมพร้อมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างหลักประกันว่าประชาชนทุกคนในท้องถิ่นจะเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สามารถซื้อหาได้เชื่อถือได้และยั่งยืน

5.8 สนับสนุนกลไกการพัฒนาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการร่วมส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจของท้องถิ่นที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่สมควรสำหรับทุกคนในท้องถิ่น

5.9 สร้างมาตรการ กลไก เพื่อการร่วมทำให้ท้องถิ่นมีความปลอดภัย มีภูมิต้านทาน และยั่งยืน

5.10 ร่วมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสร้างหลักประกันให้ประชาชนในท้องถิ่น มีรูปแบบการบริโภคและผลิตที่ยั่งยืน

5.11 เสริมสร้างความพร้อมแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติการอย่างเร่งด่วน เพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น

5.12 ส่งเสริม สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมปกป้อง ฟื้นฟูและสนับสนุนการใช้ระบบ นิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพและหยุดการเสื่อมโทรมของที่ดิน และฟื้นฟูสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

5. ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับภารกิจและทิศทางการพัฒนาของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบคุณธรรมในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล ในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคลก้าวสู่ธรรมาภิบาลการบริหารทรัพยากรบุคคลยุค 4.0 ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 พัฒนาโครงสร้าง และอัตลักษณ์บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้ชัดเจน ให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการปฏิบัติราชการ รัฐธรรมนูญใหม่ และทิศทางการพัฒนาประเทศ 20 ปี โดยการจัดทำแผนจัดสรรกำลังและแผนพัฒนาขีดความสามารถ และสมรรถนะบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 20 ปี

1.2 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากระบวนการทางจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แก่ผู้บริหาร โดยกำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติที่ให้ผู้บริหารต้องมีจริยธรรมในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลภายในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดหลักคุณธรรม และความเท่าเทียมกันตามหลักธรรมาภิบาล มี 6 ประการ

1.3 จัดทำแนวทางปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นคู่มือปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของกฎหมายให้ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างระบบการพัฒนาบุคลากร และผู้นำ รองรับการพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสู่สากล และขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่แข่งขันได้ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 สร้างระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

2.2 ปฏิรูประบบการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

2.3 การพัฒนาระบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพแก่บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านของช่วงอายุบุคลากรระดับ Gen Y โดยเน้นการออกแบบ และพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะแต่ละคน (Tailor-Made) พร้อมเสริมสร้างบุคลากรกลุ่มดังกล่าวสู่การเป็นนักคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม

2.4 การสร้างสรรค์กระบวนการปฏิบัติงานในรูปแบบ Online ในทุกสำนัก/กองเพื่อการรองรับการเติบโตทางศักยภาพของบุคลากรยุคดิจิทัล พร้อมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และสมรรถนะด้านดิจิทัล และการปฏิบัติงานผ่าน Mobile Technology มากขึ้น

2.5 เสริมสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนาเป็น Facilitator และ Mentor รองรับการฝึกอบรมและการสอนงานในระดับบุคคล โดยเฉพาะบุคลากรใหม่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารให้มีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวกและพี่เลี้ยงทางความรู้เพื่อการปฏิบัติการทางความรู้ในองค์กรถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่น

2.6 สร้างระบบบริหารจัดการขีดความสามารถและสมรรถนะอย่างสมบูรณ์แบบครบวงจรมาใช้ ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อการยกระดับศักยภาพและเพิ่มผลิตภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น พร้อมการศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบการบริหารขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เป็นการสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รองรับการบริหารขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรที่สามารถจัดการได้ จนถึงระดับบุคคล พร้อมเชื่อมโยงระบบการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวกับการพิจารณาความดีความชอบ และค่าตอบแทนแก่บุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3 ปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ มีความสมดุลกับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าสูงสุด ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 ให้มีการประเมินความต้องการในด้านอัตรากำลัง และขีดความสามารถของบุคลากรตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 10 ปี พร้อมการจัดทำแผนการอัตรากำลังใหม่ เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3.2 ปรับระบบการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัลสิ่งจูงใจ การเลื่อนตำแหน่งที่อิงกับผลการดำเนินงาน ทักษะที่เพิ่มขึ้นตามสมรรถนะที่กำหนดความสามารถในการปรับตัวตามกรอบทิศทางการพัฒนากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น การพัฒนาตนเองตามค่านิยมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และความเปลี่ยนแปลงท้าทายของปัจจัยภายนอกตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

3.3 การจัดระเบียบสภาพแวดล้อมในการทำงานของทุกสำนัก/กอง โดยการนำแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุข Happiness Work Place 8 ประการมาใช้ในทุกหน่วยงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พร้อมทั้งการแสวงหาความร่วมมือ การศึกษาจากแนวปฏิบัติที่ดีในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3.4 สรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบราชการ โดยการใช้มาตรการจูงใจที่เหมาะสมกับการสรรหา รักษา และการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการวางระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคให้เหมาะสมตามลักษณะงาน ความเชี่ยวชาญสมรรถนะ ความสลับซับซ้อนของงาน และสอดคล้องกับกลไกของการปฏิรูปประเทศ และยุทธศาสตร์การพัฒนา 10 ปี

3.5 กำหนดมาตรการและวิธีการในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น การพิจารณาบำเหน็จความชอบหรือการลงโทษ และการพิทักษ์ความเป็นธรรม ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นกลาง โดยยึดหลักคุณธรรมและความรู้ความสามารถ

3.6 การพัฒนาขีดความสามารถในการขับเคลื่อนงานท้องถิ่นจังหวัดและท้องถิ่นอำเภอ

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบการเรียนรู้ การจัดการตนเองของบุคลากรทุกระดับตามค่านิยมร่วม และความจำเป็นในการขับเคลื่อนการพัฒนากลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และความเปลี่ยนแปลงจากภายนอกอย่างเท่าทัน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 พัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในทุกระดับให้ได้ความรู้ความสามารถให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการและการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง รวมทั้งมีการประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการในมิติต่าง ๆ ให้มีการสร้างนักจัดการยุคดิจิทัลในทุก ๆ หน่วยงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

4.2 การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมของบุคลากรสู่พฤติกรรมตามค่านิยมกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น “มืออาชีพ คิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นธรรมาภิบาล” พร้อมทั้งจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกระดับให้เติบโตเชิงพฤติกรรมและมีความสามารถที่สอดคล้องกับค่านิยม

4.3 บริหารจัดการปัจจัยที่ขับเคลื่อนความผูกพันแก่บุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติราชการของบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นผ่านกิจกรรมการพัฒนาองค์กร การสร้างเสริมความรักความผูกพัน กิจกรรมทางการกีฬา กิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรม ชุมชน เป็นต้น

4.4 สร้างระบบการถ่ายโอนความรู้จากฐานสู่ฐานโดยการกำหนดให้บุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ จัดทำชุดความรู้ที่สั่งสมมาจากการทำงาน เพื่อนำมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นผ่านรูปแบบของระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring)

4.5 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับจัดทำแฟ้มความรู้ประจำปี เพื่อรวบรวมองค์ความรู้และผลสัมฤทธิ์จากการทำงานตลอดทั้งปี และจัดให้มีการคัดเลือกผลงานเด่นเพื่อการประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง และนำผลงานมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

4.6 จัดให้มีหอเกียรติยศเพื่อรองรับบุคลากรที่มีขีดความสามารถของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ใช้เป็นแรงกระตุ้นการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4.7 นำระบบการจัดการความรู้มาใช้ในการบริหารความรู้ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทั่วทั้งองค์กร (Knowledge Management) เพื่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ศึกษาเรียนรู้รูปแบบการพัฒนาจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดีพร้อมจัดทำแนวทางการพัฒนาและคู่มือการจัดการความรู้ในองค์กรและสำนัก/กอง

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีธรรมาภิบาล และพร้อมเปิดรับการตรวจสอบอย่างโปร่งใสสู่ท้องถิ่นยุคใหม่ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 สร้างและพัฒนามาตรฐานระบบการดำเนินงานการบริหารบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยึดหลักคุณธรรม และความจำเป็นในการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมาใช้ในการส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2 พัฒนาระบบการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสร้างมาตรฐานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ท้องถิ่นในแต่ละประเภทได้นำไปใช้ในการพัฒนาระบบงาน

5.3 การพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีศักยภาพในการเป็นนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพตามเกณฑ์และแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

5.4 การเตรียมพร้อมบุคลากรของท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง

5.5 การใช้มาตรการทางกฎหมาย ระเบียบ เพื่อการเสริมสร้างธรรมาภิบาลด้านการบริหารบุคคลแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภา และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นนักบริหาร นักการเมือง และผู้ปฏิบัติงานที่มีธรรมาภิบาล และพร้อมเปิดรับการตรวจสอบ อย่างโปร่งใส ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.1 สร้างและพัฒนามาตรฐานระบบการดำเนินงานการบริหารบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยึดหลักคุณธรรม และความจำเป็นในการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมาใช้ในการส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.2 การพัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์แก่บุคลากรนักบริหาร นักการเมือง และผู้ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมสร้างระบบการจัดการที่มีมาตรฐานแนวปฏิบัติที่ดี

6.3 พัฒนาขีดความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาของท้องถิ่นให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องรองรับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของท้องถิ่นและการเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของท้องถิ่นรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศและโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 และการเสริมสร้างความเชื่อมั่นจากประชาชนในพื้นที่และสังคมในภาพกว้างที่มีต่อคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาของท้องถิ่น

6.4 สร้างสรรค์มาตรการและกลวิธีเชิงรุกเพื่อการส่งเสริมสนับสนุนและร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการกำหนดนโยบาย แนวทางเพื่อการบริหารและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้มีการจัดทำเป็นแผนงานหลักตามเกณฑ์มาตรฐานแผนการบริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาของท้องถิ่นที่กำหนดโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะการเสริมสร้างความภาคภูมิใจในการเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาของท้องถิ่น และการปฏิรูปสมรรถนะการศึกษาสู่สากล

6.5 พัฒนาขีดความสามารถในการอภิบาลเด็กเล็กของครูผู้ดูแลเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการการเรียนรู้และการเสริมสร้างการพัฒนามาตรฐานครูผู้ดูแลเด็กเล็ก

กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยวัฒนธรรมและวิถีพอเพียง ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

7.1 ให้ความสำคัญกับการเตรียมพร้อมบุคลากรที่มีอายุ 55-60 ปี เพื่อการเตรียมความพร้อมสู่สังคมผู้สูงอายุจัดให้มีสวัสดิการการตรวจสุขภาพเฉพาะกลุ่ม และการเสริมสร้างสุขภาพด้วยโปรแกรมการเตรียมสุขภาพก่อนเกษียณให้การดูแลสุขภาพเป็นกรณีพิเศษที่เข้าถึงรายบุคคล

7.2 ปลุกฝังค่านิยมเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชีวิต สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง พร้อมหนุนเสริมการรวมกลุ่มบุคลากรเป็นชมรมและให้การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อร่วมในกิจกรรมจิตอาสาพัฒนาสังคม (Creative Share Value)

7.3 สร้างองค์กรแห่งความสุขตามเกณฑ์ 8 Happy



กลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

8.1 การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยจัดแบ่งตามตำแหน่ง และลักษณะประเภทของแต่ละบุคลากร พร้อมทั้งเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อให้บุคลากร ได้เข้าถึงการอบรมและการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องตามแผนการพัฒนาที่กำหนดไว้ในแต่ละปี

8.2 จัดระบบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อรองรับความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักการใช้บุคลากรเป็นศูนย์กลางในการจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้จะยึดความจำเป็นของยุทธศาสตร์และภารกิจ การสนองตอบต่อนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นสำคัญ

8.3 การส่งเสริมและพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์เพื่อให้บุคลากรในทุกกระดับในทุกพื้นที่ได้เข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยตนเองเพื่อลดความไม่เท่าเทียมและไม่ทั่วถึงในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

8.4 ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการประเมินการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ปี เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการจัดระเบียบความสำคัญและเร่งด่วนเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในแต่ละสำนัก/กอง

8.5 ให้ความสำคัญกับการเข้าถึงการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรที่ปฏิบัติภารกิจที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และความจำเป็นในการพัฒนาเชิงพื้นที่ตามแผน 20 ปีของประเทศ และไทยแลนด์ 4.0 ทั้งนี้เน้นการเสริมสร้างการขับเคลื่อนงานตามภารกิจสำคัญและเร่งด่วนของผู้บริหารของกลุ่มเป็นลำดับสำคัญ

8.6 ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความพร้อม และมีขีดความสามารถในการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อการเรียนรู้ได้ร่วมสร้างระบบการสอนงานในทุก ๆ สำนัก/กอง เพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถถ่ายทอดความรู้ในงานให้กับบุคลากรใหม่ หรือผู้ที่ต้องการการพัฒนา ทั้งนี้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจะเน้นการสร้างระบบบุคลากรกลางเพื่อการทำหน้าที่เป็นผู้สอนงานทั้งในระดับส่วนกลางและระดับภูมิภาค โดยจะไม่ยึดถือว่าเป็นบุคลากรของสำนักหรือกองใด แต่เป็นบุคลากรกลางที่เข้าร่วมกัน

8.7 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการความรู้เฉพาะด้าน เฉพาะทางเป็นการพิเศษในรูปแบบของการเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานองค์กรภายนอก ทั้งสถาบันการศึกษา และองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ ทางด้านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ เพิ่มการผลิตและพัฒนาบุคลากรเฉพาะทางขององค์กรรองรับความจำเป็นในอนาคต โดยเฉพาะด้านการเสริมสร้างนวัตกรรม และการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

8.8 ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่อยู่ในพื้นที่ภูมิภาคและต้องปฏิบัติงานที่มีความท้าทายต่อการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เช่น พื้นที่พิเศษ พื้นที่การค้าชายแดน พื้นที่ท่องเที่ยวนานาชาติ ให้บุคลากร ดังกล่าวได้รับการพัฒนาเป็นการเร่งด่วน

8.9 เสริมสร้างความเท่าเทียมและเสมอภาคในการเข้าถึงกระบวนการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างชัดเจน คำนึงถึงการปรับปรุงกฎระเบียบและแนวทางในการเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้มีระบบการติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่องพร้อมกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐาน ที่บุคลากรในทุกระดับจะต้องได้รับการพัฒนาไม่น้อยกว่า 45 ชั่วโมง ต่อ 2 ปี หรือตำแหน่งงานอื่นที่จะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะงานนั้น ๆ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารที่กำหนดร่วมกับสถาบัน และหน่วยงานกองการเจ้าหน้าที่

8.10 กระจายความทั่วถึงและความเสมอภาคของบุคลากรระดับบริหารในการได้มีโอกาสได้ศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านการเรียนรู้จากความเป็นเลิศทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้จะมีการกำหนดเงื่อนไข และกระบวนการในการประเมินผลที่มีความชัดเจนและเชื่อมโยงกับภารกิจหน้าที่ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและการสนองตอบนโยบายของกระทรวงมหาดไทยและรัฐบาลเป็นสำคัญ

8.11 กำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับบุคคลในทุกตำแหน่งงานที่จะต้องมีการได้รับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งการเรียนรู้จากการฝึกอบรมและการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป้าหมายที่การเสริมสร้างขีดความสามารถที่สอดคล้องกับภารกิจและสมรรถนะที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนดไว้

8.12 การให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมกันของเพศและความแตกต่างของสรีระร่างกาย แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการเข้าถึงการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง เน้นการยกระดับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกรมให้เป็นการดำเนินงานที่คำนึงถึง ความแตกต่างกันของแต่ละบุคคลทั้งส่วนที่เป็นเพศสภาพแตกต่าง วัย เพศ และข้อจำกัดทางร่างกายของบุคลากร

8.13 ส่งเสริมให้สตรีได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่เป็นบุคลากรประจำและข้าราชการการเมือง ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง

8.14 พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากรที่มีข้อจำกัดทางด้านการเคลื่อนไหวหรือข้าราชการ การเมืองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีปัญหาทางด้านร่างกายหรือผู้สูงอายุหรือคนพิการให้บุคคลดังกล่าว เข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องไม่ให้เป็นข้อจำกัดในการฝึกอบรมหรือพัฒนาศักยภาพ เพื่อการทำงานตามที่รับผิดชอบและให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมกันทางเพศตามหลักปฏิบัติสากลในการพัฒนาบุคลากร

8.15 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

8.16 การให้ความสำคัญและความเท่าเทียมของเพศในการฝึกอบรม

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรด้วยฐานคุณธรรม ความรู้ และสมรรถนะสูง เป็นองค์กรระดับสากลที่สังคมยอมรับ

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างขีดความสามารถในการนำองค์กรของผู้บริหาร เพื่อการขับเคลื่อนกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีคุณธรรม ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 พัฒนาขีดความสามารถในการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูงให้มีบทบาทนำองค์กร

1.2 นำผู้นำของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จการนำองค์กรจากองค์กรทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง

1.3 เสริมสร้างศักยภาพในการชี้แนะและทำให้องค์กรมีความยั่งยืนด้วยวิธีการที่ผู้นำสื่อสารกับบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่อง

1.4 การผลักดันให้ผู้นำในระดับต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กรและแนวทางปรับปรุงระบบการนำองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และทำให้บรรลุด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญตามแนวทางที่เหมาะสมกับภารกิจกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1.5 การส่งเสริมให้ผู้นำในทุกระดับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมแสดงออกซึ่งการนำ และการมีความมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมที่สร้างความผูกพันกับองค์กร รวมทั้งการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1.6 การส่งเสริมให้ผู้นำในทุกระดับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มีการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง โดยการร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในโอกาสและกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ยกย่องชมเชยบุคลากร รวมถึงการเป็นพี่เลี้ยง หรือมีส่วนร่วมในหลักสูตรการพัฒนาผู้นำองค์กร

1.7 การกำหนดให้มีตัวชี้วัดที่เหมาะสมที่ผู้นำในทุกระดับสามารถใช้ในการติดตามประเมินผล การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับและปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อการเป็นองค์กรที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นเลิศด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมตามภารกิจของสำนัก/กองที่รับผิดชอบ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารยุทธศาสตร์ทั่วทั้งองค์กรแบบครบวงจร เพื่อหนุนนำการพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงในอนาคตและรองรับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 ปรับระบบการบริหารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นใหม่

2.2 กำหนดให้เป็นกลยุทธ์หลัก และหน้าที่ของทุกหน่วยงานในทุกปีเพื่อดำเนินการปรับปรุงผลการดำเนินการและการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และการร่วมพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น การสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติภารกิจที่รวดเร็วตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ายภายในและนอกกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

2.3 สร้างมาตรการเชิงสร้างสรรค์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรใหม่ พัฒนาระบบการบริการลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างมืออาชีพ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 สร้างรูปแบบกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับภารกิจอย่างเหมาะสม

3.2 พัฒนาระบบการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ และสร้างภาพลักษณ์องค์กรใหม่ โดยการใช้สื่อช่องทางที่หลากหลาย โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ และโซเชียลมีเดีย

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ภายในองค์กรให้มีมาตรฐาน และทันสมัย ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 เสริมสร้างขีดความสามารถในการผลิต พัฒนา และการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะที่สอดคล้องกับรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งการสร้างสรรค์ความรู้เพื่อการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น

4.2 สร้างระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อรองรับการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และการสนับสนุนจัดทำบริการสาธารณะ และกิจกรรมสาธารณะในรูปแบบคลังข้อมูลสารสนเทศแห่งชาติที่มีมาตรฐานทันสมัย และมีคุณภาพ สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และเชื่อมโยงเป็นโครงข่ายข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสูง

4.3 คิดค้นมาตรการ รูปแบบ เพื่อการวัด ประเมินผลการดำเนินงานในทุกภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และสนับสนุนการวัดประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นทุกประเภท ที่มีความทันสมัย เพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาที่ยั่งยืน และรองรับการพัฒนาสู่สังคมดิจิทัล

4.4 พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนธรรมาภิบาลในทุกภารกิจของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีขององค์กรธรรมาภิบาลระดับประเทศ และนานาชาติ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 นำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) มาใช้ในทุกระดับกระบวนการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และทำให้ทุกสำนัก/กองจัดทำการจัดการความเสี่ยงในทุกปีงบประมาณ

5.2 เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการในภารกิจการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มีมาตรฐานมากขึ้น เน้นการสร้างนักตรวจสอบและควบคุมภายในให้มีในทุกสำนัก/กอง เพื่อทำหน้าที่ในการจัดการธรรมาภิบาลในหน่วยงาน

5.3 พัฒนาระบบการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการติดตามความคุ้มค่า และโปร่งใสของการบริหารงบประมาณและความสามารถในการจัดการข้อมูลสารสนเทศ สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร

5.4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร สร้างช่องทางการสื่อสารที่มีความทันสมัยเพื่อเปิดกว้างการร่วมตรวจสอบและการสร้างความโปร่งใสในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 6 ยกระดับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นสู่องค์กรดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.1 ปรับปรุง พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสื่อสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้มีความรวดเร็ว ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่

6.2 การพัฒนาเว็บไซต์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้เป็นเว็บไซต์นานาชาติที่มีการสื่อสาร ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาอื่น ๆ อย่างเหมาะสม ให้เป็นเว็บไซต์ที่ทันสมัย และปรับปรุงการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน และระหว่างบุคลากรในทุกภาคส่วนผ่านระบบดิจิทัล

6.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของกรมโดยการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือที่มีความทันสมัย เหมาะสม และเพียงพอต่อความต้องการ โดยคำนึงถึงรูปแบบของการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่าสูงสุด

6.4 พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสั่งการ ติดตามงาน และการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจทางการบริหาร พร้อมยกระดับทักษะด้าน

เทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรทุกคนทุกระดับผ่านกระบวนการการบริหารสมรรถนะ (Competency Management)

6.5 จัดหาสื่อดิจิทัลบอร์ดอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรและการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร และสร้างช่องทางเพื่อการเปิดเผยข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ ตามมาตรฐาน Open Data เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของประเทศ และภาคธุรกิจในกระบวนการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.6 การพัฒนาแพลตฟอร์มการบริการพื้นฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อรองรับการพัฒนาต่อยอดแอปพลิเคชันหรือบริการใหม่ พร้อมทั้งการสร้างและบริหารจัดการสื่อโซเชียลมีเดีย ที่เป็นทางการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อการสื่อสารภายในและสื่อสารกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Social Media Official)

กลยุทธ์ที่ 7 เสริมสร้างบทบาทระหว่างประเทศของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เชื่อมโยงประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

7.1 แสวงหาแนวทางและรวบรวมความเป็นเลิศของแนวปฏิบัติที่ดีในการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจากอาเซียนและประชาคมโลก เพื่อนำมาปรับใช้ในการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย

7.2 เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ชายแดนกับท้องถิ่นของประเทศเพื่อนบ้านที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเพื่อหนุนเสริมการพัฒนาตามสามเสาหลักของประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ ให้อยู่ในบริบทภารกิจสำคัญและให้ความระมัดระวังเป็นพิเศษด้านความมั่นคง

7.3 ส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมในการพัฒนาความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของต่างประเทศในลักษณะบ้านพี่เมืองน้อง เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร และการยกระดับภาพลักษณ์การปกครองท้องถิ่นไทยในต่างประเทศ

7.4 ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่มีขีดความสามารถในการแสดงผลงานให้เป็นที่รับรู้และประจักษ์ในระดับนานาชาติ

7.5 แสดงบทบาทในการเป็นแหล่งบูรณาการความรู้ทางวิชาการการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาของประเทศในประชาคมอาเซียน ริเริ่มให้มีการจัดประชุมสัมมนาวิชาการ การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในระดับนานาชาติในประเทศไทย

7.6 ศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มการปรับตัวของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย ภายใต้กรอบประชาคมอาเซียน อาเซียนบวกสาม อาเซียนบวกหก หรือประเทศไทยกับประชาคมโลกต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7.7 นำกลไกการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นร่วมสร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประเทศเพื่อหนุนเสริมการสื่อสารประเทศสู่สังคมโลก

## แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560-2564

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560-2564 จัดทำขึ้นเพื่อให้กระทรวงมหาดไทย มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) นโยบายรัฐบาล และบริบทที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานและการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุผลสัมฤทธิ์ จึงมีความสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกระทรวงมหาดไทยในฐานะ กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานตามนโยบาย รัฐบาล งานตามภารกิจของกระทรวงมหาดไทย และ งานในระดับพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนมีรากฐานการดำรงชีวิตและพัฒนาสู่อนาคตได้อย่างมั่นคงและ สมดุลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนต่อไป ประกอบด้วยประเด็น ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) 5 ประเด็น (สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2559: 17) ดังนี้

1. การเสริมสร้างสังคมเข้มแข็งและพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
  - เป้าประสงค์
    - 1.1 หมู่บ้าน/ชุมชนมีความเข้มแข็ง ประชาชนพึ่งตนเอง ได้ เศรษฐกิจฐานรากได้รับการพัฒนา
      - 1.1.1 ส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพชุมชน
      - 1.1.2 สร้างและพัฒนาผู้นำสัมมาชีพ
      - 1.1.3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต
      - 1.1.4 เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเพิ่มมูลค่าอย่างเป็นระบบครบวงจร โดยเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวในพื้นที่
      - 1.1.5 สนับสนุนการกระจายผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อพัฒนา เศรษฐกิจฐานราก
      - 1.1.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการกองทุนชุมชนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก
      - 1.1.7 ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
    - 1.2 ผู้ด้อยโอกาสได้รับโอกาสเข้าถึงบริการทางสังคมเพิ่มขึ้น
      - 1.2.1 กระจายการถือครองและการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างเป็นธรรม
      - 1.2.2 สร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมโดยคำนึงถึงเรื่อง อารยะสถาปัตยกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตของเด็ก ผู้สูงวัย ผู้พิการและทุพพลภาพ
      - 1.2.3 จัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อผู้ด้อยโอกาส
      - 1.2.4 ส่งเสริมการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนที่มีฐานะยากจนในระดับพื้นที่
      - 1.2.5 พัฒนาระบบไฟฟ้า ประปา เพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม

## 2. การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่อานาคต

### เป้าประสงค์

#### 2.1 ททรัพยากรธรรมชาติได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพ

2.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดินให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศ

2.1.2 ส่งเสริมการดูแลที่สาธารณประโยชน์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.1.3 ปรับปรุงแผนที่แนวเขตที่ดินของรัฐแบบบูรณาการ (One Map)

2.1.4 บริหารจัดการขยะมูลฝอยชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5 บริหารจัดการน้ำเสียอย่างเป็นระบบ

2.1.6 ปรับปรุงแหล่งน้ำสาธารณะและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.1.7 เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

2.2 ประชาชนมีศักยภาพรับมือภัยพิบัติ ส่งผลให้ความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินลดลง

2.2.1 บูรณาการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัยระหว่างหน่วยงาน และเครือข่ายต่าง ๆ ด้วยการเตรียมพร้อมของชาติ ตั้งแต่ในภาวะปกติ โดยมีการประสาน สอดคล้อง บูรณาการ และส่งเสริมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรและชุมชนในการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัย

2.2.3 เสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยและการจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัยให้กับประชาชน

2.2.4 วางผังเมืองและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อบริหารจัดการพื้นที่เสี่ยงจากภัยพิบัติ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาพื้นที่ระบบ

2.2.5 พัฒนาระบบและโครงสร้างพื้นฐานด้านจัดการความเสี่ยงจากภัยพิบัติเพื่อความต่อเนื่องของการพัฒนา

2.2.6 กำหนดมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาคารและเครื่องเล่น

#### 3. การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

### เป้าประสงค์

3.1 ประชาชนในชาติมีความหวงแหน อารงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ และเกิดความสมานฉันท์ขึ้นในสังคม



- พื้นที่
- 3.1.1 ปกป้องและเชิดชูสถาบันหลักของชาติ
- 3.1.2 ขยายผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อเสริมสร้างการพัฒนา
- 3.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาพื้นที่ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 3.1.4 เสริมสร้างวิถีชีวิตตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น
- ประมุข
- 3.1.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสร้างความปรองดองสมานฉันท์
- บนพื้นฐานความแตกต่างทางความคิด
- 3.2 สังคมมีความสงบเรียบร้อย มั่นคง และมีความพร้อมรับมือภัยคุกคามในรูปแบบ
- ต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ
- 3.2.1 สร้างภูมิคุ้มกันและสนับสนุนการป้องกันภัยคุกคามความมั่นคงในรูปแบบ
- ต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ
- 3.2.2 เสริมสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการความมั่นคงตามแนวชายแดน
- 3.2.3 แก้ไขปัญหาและสร้างโอกาสการพัฒนาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
- 3.2.4 เพิ่มขีดสมรรถนะเครือข่ายมวลชนขององค์กรให้พร้อมรับมือกับการ
- เปลี่ยนแปลงด้านความมั่นคง
- 3.2.5 เสริมสร้างศักยภาพการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันตนเอง
- 3.2.6 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของจังหวัดและอำเภอเพื่อพัฒนามาตรฐาน
- การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงเชิงพื้นที่ที่เป็นสากลและทันสมัย
- 3.2.7 พัฒนาระบบการเตรียมความพร้อม การเผชิญเหตุ การบัญชาการ
- เหตุการณ์ และการบริหารความต่อเนื่อง เมื่อเกิดเหตุที่ส่งผลกระทบต่อสาธารณสุขขนาดใหญ่ระดับชาติ
- 3.2.8 สร้างความสัมพันธ์และความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาตามกรอบความ
- ร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาคและนานาชาติ
- 3.3 ระบบข้อมูลมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และถูกนำไปใช้ในการพัฒนาประเทศ
- 3.3.1 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการปรับปรุงระบบข้อมูลบุคคล
- และข้อมูลเพื่อการพัฒนา
- 3.3.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (One Info) โดยเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง
- หน่วยงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์/เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาประเทศ
- 3.3.3 พัฒนาคคลังข้อมูลสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร และการรับมือกับ
- สถานการณ์ความมั่นคงภายใน

#### 4. การวางรากฐานการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล

##### เป้าประสงค์

##### 4.1 องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง

4.1.1 ปรับโครงสร้างและกลไกการดำเนินงานให้สนับสนุนการบริหารราชการ  
จังหวัดแบบบูรณาการ

4.1.2 เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชนในรูปแบบ  
ดิจิทัล (Digital Service) และบริการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)

4.1.3 เพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการภาครัฐและปรับปรุงการ อำนวยความสะดวก  
โดยเพิ่มบทบาทการแก้ไขปัญหาแทนการส่งต่อปัญหา

4.1.4 ป้องกันการทุจริตโดยส่งเสริมให้ประชาชนและภาคี การพัฒนามีส่วนร่วม  
ในการดำเนินงาน

4.1.5 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเน้นการมี  
ส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4.1.6 ปรับปรุงกฎหมาย/ระเบียบในความรับผิดชอบให้มีความชัดเจน เป็นปัจจุบัน  
และเอื้อต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

4.1.7 พัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์และระบบการสื่อสารสองทางที่มีความ  
รวดเร็วและเชื่อถือได้

4.1.8 ขับเคลื่อนการสร้างอัตลักษณ์การดำเนินงาน (V-HAPPY) ให้เป็นรูปธรรม

4.1.9 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
สร้างอัตลักษณ์บุคลากร (PITHAK) และจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจและพื้นที่

4.1.10 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการบริหารจัดการงบประมาณของ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงการสร้างแรงจูงใจและการสร้างความเท่าเทียมในพื้นที่

#### 5. การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

กำหนดเป้าประสงค์ไว้ 3 ประการคือ 1) พื้นที่ภูมิภาคมีขีดความสามารถในการแข่งขัน  
เมืองมีการพัฒนาอย่างเป็นมาตรฐานสู่ระดับสากล ประกอบด้วย (1) พัฒนาผังเมืองที่มีประสิทธิ  
ภาพโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (2) พัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ เพื่อมุ่งไปสู่  
ความเป็นเมืองน่าอยู่ (3) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับการพัฒนาของภูมิภาคและเมือง และ  
(4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจระดับภูมิภาคและเมือง 2) พื้นที่  
เศรษฐกิจเฉพาะเป้าหมายมีขีดความสามารถในการแข่งขันสอดคล้องกับ ศักยภาพของพื้นที่  
ประกอบด้วย (1) พัฒนาเมือง โครงสร้างพื้นฐาน และสภาพแวดล้อม เพื่อเพิ่มศักยภาพการพัฒนา  
เศรษฐกิจของพื้นที่เฉพาะในรูปแบบต่าง ๆ และ (2) พัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกทางการค้า

การลงทุน และ 3) องค์กรมีแผนงาน/โครงการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน ประกอบด้วย (1) พัฒนารูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาระดับพื้นที่ให้เชื่อมโยงกันในทุกๆระดับ รวมทั้งบูรณาการการจัดทำงบประมาณเข้าไว้ด้วยกัน (One Plan) และ (2) เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่

สรุปได้ว่า แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560-2564 จัดทำขึ้นเพื่อให้กระทรวงมหาดไทยมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและบริบทที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) 5 ประเด็น คือ 1) การเสริมสร้างสังคมเข้มแข็งและพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก 2) การเพิ่มศักยภาพการพัฒนาสภาพแวดล้อมสู่อนาคต 3) การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน 4) การวางรากฐานการพัฒนาองค์กรอย่างสมดุล และ 5) การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้านการจัดการศึกษาของประเทศไทย โดยเฉพาะสถานศึกษาทุกแห่งทั่วประเทศได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของตนเองให้มีความสอดคล้องตามเจตนารมณ์กับนโยบายการจัดการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในแผนการศึกษาของชาติและที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ซึ่งเป็นแผนพัฒนาการศึกษาระยะยาวของประเทศไทย

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

#### ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา

ธีรพงษ์ มหาวิโร (2555: 31-32) กล่าวว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาค้นสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับเรื่องต่อไปนี้

1. การปรับโครงสร้างและการกระจายตัวประชากรให้เหมาะสม โดยส่งเสริมคู่สมรสที่มีความพร้อมให้มีบุตรเพิ่มขึ้นและรักษาระดับอัตราเจริญพันธุ์ไม่ให้ต่ำกว่าระดับที่เป็นอยู่ปัจจุบัน สนับสนุนการกระจายตัวและส่งเสริมการตั้งถิ่นฐานของประชากรให้เหมาะสมสอดคล้องกับศักยภาพโอกาสและทรัพยากรธรรมชาติของพื้นที่

2. การพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการแก้ปัญหา พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ปลูกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และจิตใจที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์

มีระเบียบวินัย พัฒนาคนด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับแนวโน้มการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สร้างจิตสำนึกให้คนไทยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพกฎหมาย หลักสิทธิมนุษยชน สร้างค่านิยม การผลิตและบริโภคที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพ ภูมิอากาศและภัยพิบัติ

3. การส่งเสริมการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพอย่างเป็นองค์รวม โดยสร้างเสริมสุขภาพคนไทยให้มีความสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ พัฒนาความรู้และทักษะในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายสาธารณะที่เอื้อต่อสุขภาพ ควบคู่กับการพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขให้มีคุณภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมการแพทย์ทางเลือก การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสุขภาพของประเทศ การพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขให้เหมาะสม ทั้งการผลิตและการกระจายบุคลากรตลอดจนการใช้มาตรการการเงินการคลังเพื่อสุขภาพที่มี ประสิทธิภาพและยั่งยืน

4. การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของ คนไทยทุกคน มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านตั้งแต่วัยเด็ก และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนต่างวัย ควบคู่ กับการส่งเสริมในองค์กร กลุ่มบุคคล ชุมชน ประชาชน และสื่อทุกประเภทเป็นแหล่งเรียนรู้อย่าง สร้างสรรค์ สื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย รวมถึงส่งเสริมการศึกษาทางเลือกที่สอดคล้องกับ ความ ต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิด การเรียนรู้ตลอดชีวิต

5. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งและ พัฒนาบทบาทของสถาบันหลักทางสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาคน สร้างค่านิยมให้คนไทยภูมิใจใน วัฒนธรรมไทย และยอมรับความแตกต่างของความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่ลดปัญหาความขัดแย้ง ทางความคิด และสร้างความเป็นเอกภาพในสังคม สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวัฒนธรรมร่วมกับ ประชาคมโลกโดยเฉพาะประชาคมอาเซียนให้เกิดการไหลเวียนทางวัฒนธรรมในรูปแบบการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างประชาชนในการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร

กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ได้สรุปค่าแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อสภานิติบัญญัติ แห่งชาติ (สนช.) โดยนโยบายด้านการศึกษาได้กำหนดไว้ในข้อที่ 4 การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม รัฐบาลจะนำการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจใน ประวัติศาสตร์ และความเป็นไทย มาใช้สร้างสังคมให้เข้มแข็งอย่างมีคุณภาพและคุณธรรมควบคู่กัน ดังนี้

1. จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญทั้งการศึกษาในระบบและการศึกษาทางเลือกไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทยให้สามารถเรียนรู้ พัฒนาตนได้เต็มตามศักยภาพ ประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้โดยมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม เป็นคนดีมีคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างสัมมาชีพในพื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการ

2. ในระยะเฉพาะหน้า จะปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา และปรับปรุง และบูรณาการระบบการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสแก่ผู้ยากจนหรือด้อยโอกาส จัดระบบการสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนทั่วไปมีสิทธิเลือกรับบริการการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยจะพิจารณาจัดให้มีคู่มือการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่ง

3. ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป มีโอกาสร่วมจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง และร่วมในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามศักยภาพและความพร้อม โดยให้สถานศึกษาสามารถเป็นนิติบุคคลและบริหารจัดการได้อย่างอิสระและคล่องตัวขึ้น

4. พัฒนาคนทุกช่วงวัยโดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้สามารถมีความรู้และทักษะใหม่ที่สามารถประกอบอาชีพได้หลากหลายตามแนวโน้มการจ้างงานในอนาคต ปรับกระบวนการเรียนรู้และหลักสูตรให้เชื่อมโยงกับภูมิสังคม โดยบูรณาการความรู้และคุณธรรมเข้าด้วยกันเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ทักษะ การใฝ่เรียนรู้ การแก้ปัญหา การรับฟังความเห็นผู้อื่น การมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี โดยเน้นความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน

5. ส่งเสริมอาชีวศึกษาและการศึกษาระดับวิทยาลัยชุมชน เพื่อสร้างแรงงานที่มีทักษะ โดยเฉพาะในท้องถิ่นที่มีความต้องการแรงงาน และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้เชื่อมโยงกับมาตรฐานวิชาชีพ

6. พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เน้นครูผู้สอนให้มุ่งมั่นตรงตามวิชาที่สอน นำเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยครูหรือเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การเรียนทางไกล การเรียนโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น รวมทั้งปรับระบบการประเมินสมรรถนะที่สะท้อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

7. ทະนุบำรุงและอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาและศาสนาอื่น ๆ สนับสนุนให้องค์กรทางศาสนามีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสันติสุขและความปรองดองสมานฉันท์ในสังคมไทยอย่างยั่งยืน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมตามความพร้อม

8. อนุรักษ์ ฟื้นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม ภาษาไทยและภาษาถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งความหลากหลายของศิลปวัฒนธรรมไทย เพื่อการเรียนรู้ สร้างความภาคภูมิใจในประวัติศาสตร์และความเป็นไทย นำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีในระดับประชาชน ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ ตลอดจนเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ

9. สนับสนุนการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านและวัฒนธรรมสากล และการสร้างสรรค์งานศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นสากล เพื่อเตรียมเข้าสู่เสาหลักวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียนและเพื่อการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก

10. ปลูกฝังค่านิยมและจิตสำนึกที่ดี รวมทั้งสนับสนุนการผลิตสื่อคุณภาพ เพื่อเปิดพื้นที่สาธารณะให้เยาวชนและประชาชนได้มีโอกาสแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (2557) ได้เผยแพร่คำแถลงนโยบายของรัฐบาล โดยแถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ซึ่งเป็นนโยบายด้านการศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ดังนี้

1. จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญทั้งการศึกษาในระบบและการศึกษาทางเลือกไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทยให้สามารถเรียนรู้ พัฒนาตนได้เต็มตามศักยภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการ

2. ในระยะเฉพาะหน้า จะปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา จัดระบบการสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนทั่วไปมีสิทธิเลือกรับบริการการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยอาจจะพิจารณาจัดให้มีคู่มือการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่ง

3. ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไปมีโอกาสร่วมจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง และร่วมในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้

4. พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เน้นครูผู้สอนให้มีวุฒิตรงตามวิชาที่สอน นำเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยครูหรือเพื่อการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

5. ทະนุบำรุงและอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาและศาสนาอื่น ๆ สนับสนุนให้องค์กรทางศาสนามีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสันติสุขและความปรองดองสมานฉันท์ในสังคมไทยอย่างยั่งยืน

กระทรวงมหาดไทย (2557) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2557-2561 ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษาไว้ 2 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 2) ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 3) ทบทวน ปรับปรุงระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนภารกิจในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของหน่วยงาน 4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ 5) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ พร้อมรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และยุทธศาสตร์ที่ 3 การบูรณาการและประสานการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) บูรณาการ ประสาน และจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และ 2) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และขยายผลแนวทางการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท ไปสู่การปฏิบัติของประชาชนในระดับพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ยังได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยของกระทรวงมหาดไทย (2557) ไว้ 7 ประการดังนี้ 1) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน 2) การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด 4) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ 5) การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน 6) การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน และ 7) การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล สำนักงานจังหวัดนครปฐม (2558) ได้กำหนดยุทธศาสตร์จังหวัดนครปฐม พ.ศ. 2558-2561 ที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนตรงกับยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตประชาชนอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและสร้างความมั่นคงทางสังคมอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ 1) อัตราส่วนการจับกุมคดียาเสพติดลดลง 2) ร้อยละที่ลดลงต่อปีของคดีอาญาจำแนกแต่ละประเภท และ 3) ร้อยละสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานได้รับการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น และ 4 กลยุทธ์ คือ 1) ปรับปรุงด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน 2) เสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน 3) พัฒนาระบบบริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐานเชิงรุก และ 4) สร้างความตระหนักในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และควบคุมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างคุ้มค่าและเป็นธรรม

กองวิชาการและแผนงาน เทชบาลนครนครปฐม (2558) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการจัดการศึกษาโดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) พัฒนาและส่งเสริมการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึง ได้มาตรฐาน เพื่อความเป็นเลิศ โดยเน้น ความรู้คู่คุณธรรม 2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 3) สร้างความร่วมมือ และเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษารองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

โรงเรียนเทศบาล 4 (เขavnปรีชาอุทิศ) สังกัดเทศบาลนครนครปฐม จังหวัดนครปฐม (2558) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษา พุทธศักราช 2558-2560 ไว้ 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและส่งเสริมการศึกษาในระบบให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ประกอบด้วย 7 แนวทางพัฒนา คือ 1) คุณภาพผู้เรียน (ดี เก่ง มีสุข) 2) การวัดผลประเมินผล 3) การเปิดโอกาส ทางการศึกษาและส่งเสริมอาชีพ 4) ระบบบริหารและการจัดการศึกษา 5) สื่อเทคโนโลยีและ นวัตกรรมทางการศึกษา 6) สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 7) บริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมพัฒนา แหล่งการเรียนรู้ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา และภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 4 แนวทางพัฒนา คือ 1) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทางศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา และภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) ส่งเสริมการออกกำลังกาย การกีฬาเพื่อสุขภาพและความเป็นเลิศ 3) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และ 4) ส่งเสริมและพัฒนา แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 2 แนวทางพัฒนา คือ 1) ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทางศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา และภูมิปัญญาท้องถิ่น และ 2) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559) ได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่มีความเกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษา และได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามยุทธศาสตร์ ที่ 1 และ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ทุนมนุษย์ของประเทศไทย ยังมีปัญหาในด้านคุณภาพคนในแต่ละช่วงวัย โดยผลลัพธ์ทางการศึกษาของเด็กวัยเรียนค่อนข้างต่ำ การพัฒนาความรู้และทักษะของแรงงานไม่ตรงกับตลาดงาน ในขณะที่คนไทยจำนวนไม่น้อย ยังไม่สามารถคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิกฤตค่านิยม ทักษะคนดี และพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต การพัฒนาใน ระยะต่อไปจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐาน การพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติ และพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุข ภาวะที่ดีขึ้น คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งสถาบันทางสังคมมีความ เข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย



1.1 ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งใน และนอกห้องเรียน ที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย และจิตสาธารณะ

1.2 พัฒนาศักยภาพ คนให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า อาทิ ส่งเสริมเด็กปฐมวัยให้มีการพัฒนา ทักษะทางสมองและทางสังคมที่เหมาะสม เด็กวัยเรียน และวัยรุ่นมีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

1.3 ยกย่องคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่ง เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต

1.4 ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางสุขภาพและโภชนาการที่เหมาะสมกับวัย ปรับปรุงมาตรการทางกฎหมายและภาษีในการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ

1.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพ ภาครัฐและปรับระบบการเงิน การคลังด้านสุขภาพ อาทิ ปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรร่วมกันระหว่าง สถานพยาบาลทุกสังกัด ในเขตพื้นที่สุขภาพ

1.6 พัฒนาระบบการดูแลและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมสูงวัย อาทิ ผลักดันให้มีกฎหมายการดูแลผู้สูงอายุระยะยาว

1.7 ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง อาทิ กำหนด มาตรการดูแลครอบครัวที่เปราะบาง และส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทาง วิชาการที่ทุกคนเข้าถึงได้

2. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การพัฒนา ในช่วงที่ผ่านมาทำให้สังคมไทยก้าวหน้าไปหลายด้าน แต่การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็น ธรรม ในสังคมไทยมีความคืบหน้าช้า ทั้งเรื่องความแตกต่างของรายได้ระหว่างกลุ่มประชากร ความแตกต่างของคุณภาพการบริการภาครัฐ รวมทั้งข้อจำกัดในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม และเทคโนโลยีของกลุ่ม ผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ดังนั้น การพัฒนาในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องมุ่งลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคม ที่แตกต่างกัน แก้ไขปัญหาความยากจน เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองและ ได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น แนวทางการพัฒนาสำคัญ ประกอบด้วย

2.1 การเพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มเป้าหมาย ประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดสามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพของรัฐและมีอาชีพ อาทิ ขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่เด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้การดูแลนักเรียนที่ครอบครัวขาดแคลน การสร้างรายได้ของครัวเรือน สนับสนุนค่าเดินทางไปยังสถานศึกษา ให้ทุนการศึกษาต่อระดับสูง

2.2 การกระจายการให้บริการภาครัฐทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และสวัสดิการที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมและทั่วถึง อาทิ บริหารจัดการการให้บริการสาธารณสุขที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ผ่านการพัฒนาระบบส่งต่อผู้ป่วยทั้งในระดับจังหวัด ภาค และระดับประเทศ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 เสริมสร้างศักยภาพชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและการสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานรากตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสิทธิในการจัดการที่ดินและทรัพยากรภายในชุมชน อาทิ สนับสนุนการให้ความรู้ในการบริหารจัดการทางการเงินแก่ชุมชนและครัวเรือน การป้องกันภัยการเงินของชุมชนให้ทำหน้าที่เป็นสถาบันการเงินในระดับหมู่บ้าน/ตำบลที่ทำหน้าที่ทั้งการให้กู้ยืมและการออม และจัดตั้งโครงข่ายการเงินฐานรากโดยมีธนาคารออมสินและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์เป็นแม่ข่าย

พลูทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555: 83) ได้กล่าวถึง ยูเนสโก (UNESCO, 2005) ว่าได้เสนอการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องดำเนินการดังนี้ 1) ใช้แนวทางการมีส่วนร่วมของมีส่วนได้ส่วนเสียและภาคส่วนที่หลากหลายรวมทั้งสื่อมวลชน และภาคเอกชน รวมทั้งการยกระดับความตระหนักของสาธารณชน การศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการระดมใช้ทุกวิธีการและทุกรูปแบบ และ 2) มีการกระตุ้นประชาชนในการทำความเข้าใจ เรื่องสำคัญ 2 เรื่อง คือ (1) ความสลับซับซ้อนและพลังร่วมระหว่างประเด็นที่คุกคามความยั่งยืนของโลก (2) ค่านิยมของประชาชนแต่ละคน กับค่านิยมของสังคมที่แต่ละคนอาศัยอยู่ และยูเนสโก (UNESCO, 2005) ได้นำเสนอกลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับทศวรรษ DESD ดังกล่าวไว้ 7 กลยุทธ์ คือ 1) เสริมสร้างวิสัยทัศน์ 2) ให้คำปรึกษาและความเป็นเจ้าของ 3) ทุนส่วนและเครือข่าย 4) เสริมสร้างขีดความสามารถ 5) วิจัยและนวัตกรรม 6) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ 7) ติดตาม กำกับและประเมินผล และพลูทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555: 178-179) ได้ยกตัวอย่างงานวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยเครือข่ายการวิจัย” ผลการวิจัยด้านกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษาที่พัฒนาโดยเครือข่ายการวิจัยทางการศึกษาพบว่า มี 6 กลยุทธ์ ได้แก่

1. กลยุทธ์การพัฒนาครู ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ 1) กาเสริมพลังครู
- 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การบูรณาการการอบรมครู และ 4) การร่วมมือรวมพลัง

2. กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 รูปแบบ คือ 1) การมีส่วนร่วมระดับจังหวัด (จำนวน 12 จังหวัด จาก 5 เครือข่ายระดับภูมิภาค) 2) การมีส่วนร่วมในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และ 3) การมีส่วนร่วมในระดับโรงเรียน (จำนวน 126 โรงเรียน จาก 9 เครือข่ายระดับภูมิภาค)

3. กลยุทธ์ค้นหาความต้องการ ประกอบด้วย 6 รูปแบบ คือ 1) การประชุมระดมสมอง 2) การวิเคราะห์สภาพปัญหาที่พบทั่วไป 3) การประเมินความต้องการจำเป็น 4) การวิเคราะห์จากข้อค้นพบของงานวิจัยทั่วไป 5) การประเมินของหน่วยงานอื่น เช่น สมศ. และ 6) การวิเคราะห์จากข้อค้นพบของงานวิจัยในพื้นที่

4. กลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ย่อย ได้แก่ 1) กลยุทธ์การรับสมัครสมาชิกเครือข่าย 2) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายครูแกนนำ และ 3) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายโรงเรียนแกนนำ

5. กลยุทธ์สร้างหุ้นส่วนในพื้นที่ มีการสร้างโรงเรียนพี่เลี้ยงจำนวน 7 โรงเรียน เพื่อไปช่วยพัฒนา โดยเน้นการเป็นหุ้นส่วนกันทางการศึกษา

6. กลยุทธ์กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้

ภาคีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งออนตาริโอ (Ontario Learning for Sustainability Partnership [OLSP], 1996) และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555: 90-93) ได้เสนอยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่สำคัญทั้ง 4 ด้าน จำนวน 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การบูรณาการ (Integration) ยุทธศาสตร์นี้คือ การเชื่อมโยงการประยุกต์ความรู้และทักษะข้ามหลักสูตร โดยมีระดับการเชื่อมโยง 5 ระดับ ดังนี้ 1) การสอนเนื้อหาสาระเป็นรายวิชา โดยไม่มีการประสานการเรียนรู้ระหว่างรายวิชา (Subject-Based Content) 2) การประสานงานกันระหว่างผู้สอนระหว่างวิชาที่สอนเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกันในช่วงเวลาเดียวกัน (Parallel Content) 3) การวางแผนการใช้วัสดุหรือสื่อการสอนร่วมกันระหว่างผู้สอนวิชาที่คล้ายคลึงกันภายในหลักสูตรเดียวกัน (Content Connections) 4) การวางแผนการพัฒนาหน่วยการสอนร่วมกันระหว่างผู้สอน เนื้อหาสาระมีหลากหลายในหลายหลักสูตร (Concept Connections) และ 5) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียนเพื่อศึกษาเจาะลึกในเรื่องที่สนใจโดยใช้ความรู้และทักษะผสมผสานข้ามหลักสูตรแบบองค์รวม (Cross-Curricular Connections)

2. ยุทธศาสตร์การเชื่อมโยงสู่สังคม (Connection-Beyond Self to Society) ยุทธศาสตร์นี้คือ การเชื่อมโยงความรู้เข้ากับประสบการณ์ส่วนบุคคลและสถานการณ์จริงของสังคม ทั้งในระดับชุมชนท้องถิ่น และชุมชนโลก โดยมีระดับการเชื่อมโยง 5 ระดับ ดังนี้ 1) การแสดงให้เห็นการเชื่อมโยงความรู้กับผู้เรียนในแง่ความจำเป็นที่ต้องเรียนให้ดี 2) การสอนโดยครูเชื่อมโยงความรู้กับประสบการณ์

ของผู้เรียนและสถานการณ์จริงของสังคม โดยนักเรียนไม่ได้เชื่อมโยงเอง 3) การสอนโดยผู้เรียนได้มีการเชื่อมโยงความรู้ที่เรียนเข้ากับสถานการณ์จริงในสังคมอย่างมีความหมายและเห็นความสำคัญ 4) การสอนโดยผู้เรียนได้มีการเชื่อมโยงความรู้ที่เรียนเข้ากับสถานการณ์จริงในสังคมอย่างมีความหมายและเห็นความสำคัญ และ 5) การสอนโดยผู้เรียนได้มีการเชื่อมโยงความรู้ที่เรียนเข้ากับสถานการณ์จริงในสังคมและมีบทบาทในการสร้างสรรค์สังคม

3. ยุทธศาสตร์ทักษะความคิด (Thinking Skill) ยุทธศาสตร์นี้คือ การส่งเสริมและการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงในการประมวลสารสนเทศ การแสวงหาความรู้ การสังเคราะห์ การสรุป พาดพิง การสร้างสมมุติฐาน และการวิเคราะห์ โดยมี 3 ระดับ ดังนี้ 1) การแสดงให้เห็นทักษะการคิดขั้นต้น จากการรับสารสนเทศที่เป็นข้อเท็จจริงและกฎระเบียบเป็นประจำ 2) การแสดงให้เห็นทักษะการคิดขั้นต้น และทักษะการคิดขั้นสูงสลับกัน และ 3) การแสดงให้เห็นทักษะการคิดขั้นสูงจากการสังเคราะห์ การสรุปพาดพิง การอธิบาย การสร้างสมมุติฐาน การสรุป และการตีความ

4. ยุทธศาสตร์การร่วมมือ (Cooperation) ยุทธศาสตร์นี้คือ การส่งเสริมการจัดบริหารของการร่วมมือสำหรับการเรียนรู้การประเมิน และการพัฒนายุทธศาสตร์สำหรับการปฏิบัติการในระดับท้องถิ่น และระดับโลก โดยมี 5 ระดับ ดังนี้ 1) การใช้วิธีการแสวงหาความรู้โดยครูเป็นผู้นำ และครูเป็นผู้กำหนดบทเรียน 2) การใช้วิธีการแสวงหาความรู้โดยครูเป็นผู้นำ และผู้เรียนมีส่วนร่วมกับครูในการกำหนดบทเรียน 3) การใช้วิธีการแสวงหาความรู้โดยครูเป็นผู้นำ และผู้เรียนมีส่วนร่วมเต็มที่ในการกำหนดบทเรียน 4) การใช้วิธีการแสวงหาความรู้โดยผู้เรียนเป็นผู้ควบคุม และ 5) การส่งเสริมให้ผู้เรียนจัดบริหารของความร่วมมือในการเรียนรู้ และการประเมิน

5. ยุทธศาสตร์มุมมองที่หลากหลาย (Diversity of Perspective) ยุทธศาสตร์นี้คือ การส่งเสริมการพิจารณากำหนดทางเลือกที่หลากหลายในการหาข้อยุติ ยุทธศาสตร์และมุมมองเกี่ยวกับแนวคิด ปัญหา และประเด็นที่สำคัญ (เช่น การกำหนดทางเลือกโดยคำนึงมิติหญิงชาย เชื้อชาติ ชนชั้น อายุ วัฒนธรรม และความสามารถ) โดยมี 3 ระดับ ดังนี้ 1) การแสดงให้เห็นความไม่จำเป็นในการพิจารณาทางเลือก 2) การแสดงให้เห็นความจำเป็นบางประการในการพิจารณาทางเลือก และ 3) การส่งเสริมให้ผู้เรียนกำหนดแนวความคิด และประเด็นปัญหาโดยพิจารณาทางเลือก และยุทธศาสตร์

6. ยุทธศาสตร์เทคโนโลยี (Technology) ยุทธศาสตร์นี้คือ การส่งเสริมความเข้าใจเทคโนโลยีในความหมายที่กว้างที่สุด คือ หมายถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการออกแบบรวมทั้งบทบาทของเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือสำหรับการทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มี 3 ระดับ ดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำหรับการเรียนรู้ 2) การแสดงให้เห็นผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในความหมายที่กว้างที่สุด และ 3) การแสดงให้เห็นบทบาทของเทคโนโลยีในการบอกความจำเป็นของการพัฒนาที่ยั่งยืนและกาทำให้บรรลุผลการพัฒนาที่ยั่งยืน

7. ยุทธศาสตร์มิติของเวลา (Temporal Perspectives) ยุทธศาสตร์นี้คือ การส่งเสริมความเข้าใจในอดีต ความสามารถในการวินิจฉัยวิเคราะห์ปัจจุบันและพันธะผูกพันต่ออนาคต มี 3 ระดับ ดังนี้ 1) การแสดงให้เห็นความจำเป็นที่ผู้เรียนต้องพิจารณามิติทางประวัติศาสตร์ที่สัมพันธ์กับปัจจุบัน 2) การแสดงให้เห็นความจำเป็นที่ผู้เรียนต้องพิจารณาแนวทางอนาคต และ 3) การส่งเสริมให้ผู้เรียนกำหนดแนวความคิดและประเด็นปัญหา โดยคำนึงถึงความห่วงใย ผลที่เกิดขึ้น และยุทธศาสตร์สำหรับอนาคต

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษามีหลากหลายยุทธศาสตร์ที่ช่วยส่งเสริม พัฒนาศักยภาพในการจัดการศึกษาให้ยั่งยืน ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพการส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหา การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพการทำงานให้กับบุคลากร การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ การกำกับ ติดตาม วัดผลและประเมินผล เป็นต้น

### การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (2549: 147-148) กล่าวถึง รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ตามมาตรา 289 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอบรมตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ดังนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในฐานะเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลส่งเสริม สนับสนุนการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้จัดทำแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2545-2559 ภายใต้กรอบแห่งบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสรุปเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่ประชาชนมีส่วนร่วม อีสริย์ ประทุมทิพย์ (2549: 371) ดังนี้

### การจัดการศึกษาท้องถิ่น

สนธิ จรอนันต์ (2551: 15) กล่าวว่า การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สิทธิในการจัดการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของท้องถิ่น หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อม ให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานงานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553: 7-8) กล่าวว่า การจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดบริการสาธารณะ (Public Service) การจัดการศึกษาจึงเป็นภารกิจหนึ่งในการบริการสาธารณะที่จะสนองความต้องการประชาชน ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นนั้น กรุงเทพมหานคร เทศบาล และเมืองพัทยา ได้จัดการศึกษาของตนเองมานานแล้ว และหลังจากที่มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิ์จัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับ ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น จึงทำให้มีการถ่ายโอนสถานศึกษา ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความสมัครใจของสถานศึกษาและเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งปรากฏว่ามีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบางแห่ง รวมทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีความประสงค์ ได้โอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นอกจากนี้ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ (สุภาพร อาจเดช, 2555: 20-21) ไว้ดังนี้

#### 1. วิสัยทัศน์

“จัดการศึกษาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของคนในสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น”

#### 2. ภารกิจ

2.1 การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็ก ตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์สังคมและสติปัญญาเต็มตามศักยภาพและมีความ พร้อมในการเข้ารับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิต การเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคม ให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของ ตนเองด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถในการประกอบงานอาชีพ และทักษะทางสังคม โดยให้ผู้เรียนมี ความรู้คู่คุณธรรม และมีความสำนึกในความเป็นไทย

2.3 การจัดการบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและหรือส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการ อาชีพเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน

2.4 การจัดการส่งเสริมกีฬานันทนาการ และกิจกรรมเด็เกววชน เป็นการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการกิจกรรมเด็กและ เยาวชนแก่เด็กและเยาวชน ประชาชนทั่วไปอย่างหลากหลาย

2.5 การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยของท้องถิ่น

### 3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจและอารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

3.3 เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.4 เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมการสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

3.5 เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชนเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพทั้งร่างกายและสติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยตระหนักในคุณค่าของการกีฬา นันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กและเยาวชนไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

3.6 เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้าง และพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีงานทำ ไม่เป็นภาระแก่สังคม

3.7 เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

วศิน โภมุต (2558: 78-83) กล่าวว่า การจัดการศึกษาท้องถิ่น หมายถึง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ตามอำนาจหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รายละเอียด ดังนี้ 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 ได้กำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สำคัญ ได้แก่ มาตรา 80 (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์การทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 289 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานและระบบการศึกษาของชาติ รวมทั้งการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นด้วย 2) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่สำคัญ ดังนี้ มาตรา 9 (2) การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 41 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และมาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

นอกจากนี้ วศิน โภมุต (2558) ยังกล่าวถึง หลักการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 1) การจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องยึดหลักการศึกษาดลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง 2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มาตรฐาน ทั่วถึง โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ไม่น้อยกว่า 12 ปี ตามมาตรา 49 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 3) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม หรือความบกพร่องทางการ



สื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ และจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 4) การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และ 5) กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

ยิ่งไปกว่านั้น วศิน โภษุท (2558) ยังกล่าวว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน จากการที่กฎหมายได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการจัดการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาในระบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาในระบบสองรูปแบบ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา รายละเอียดดังนี้

1.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปีก่อนระดับอุดมศึกษา ซึ่งรัฐต้องจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย สำหรับการแบ่งประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามกฎหมายกระทรวง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1.1.1 การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้เด็กที่มีอายุระหว่าง 3-6 ปี โดยมีหลักการคือเตรียมความพร้อมของเด็กด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ เพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

1.1.2 การศึกษาระดับประถมศึกษา มุ่งเน้นพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถของเด็ก ใช้ระยะเวลาตามเกณฑ์ปกติ 6 ปี

1.1.3 การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับคือ 1) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับประถมศึกษา ใช้เวลาเรียน 3 ปี มีเป้าหมายเพื่อให้มีความรู้ ความต้องการ ความสนใจ และสร้างความถนัดแก่นักเรียน เพื่อนำไปใช้ประกอบการทำงานและอาชีพที่สมควรแก่วัย และ 2) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับมัธยมศึกษา

ตอนต้น ใช้เวลาเรียน 3 ปี เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ทั้งนี้การศึกษา  
ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมี 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญ (มัธยมศึกษาปีที่ 4-6) และประเภท  
อาชีวศึกษา (ประกาศนียบัตรวิชาชีพ)

1.2 การศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการจัดการเรียนการสอน  
ภายหลังที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งครอบคลุม  
การศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรืออนุปริญญา และระดับปริญญา

2. การศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้  
ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์  
สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดการบริการและ  
ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่ม  
ผู้ประกอบอาชีพในพื้นที่เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของประชาชน และความเข้มแข็งของชุมชน  
ตลอดจนการสนับสนุนหนังสือ หนังสือพิมพ์ สื่อ สิ่งพิมพ์แก่ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ตำบล และ  
ห้องสมุดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และ  
การศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชนทั้งในเขตและนอกเขตพื้นที่  
ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามศักยภาพ ความพร้อมของท้องถิ่น โดยมี  
กฎหมายสำคัญคือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และฉบับปัจจุบัน  
พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม  
เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ทำให้ประชาชนเข้าถึงการศึกษาได้ทุกระดับ

### นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

กลุ่มงานยุทธศาสตร์และนโยบาย กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมส่งเสริมการปกครอง  
ท้องถิ่น (2559: 2-5) กล่าวถึงนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในแผน  
ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้าง  
การปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็งด้วยระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์  
ทรงเป็นประมุข และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีกลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนา ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยแก่เยาวชนในสถานศึกษาของ  
ท้องถิ่น และเยาวชนในท้องถิ่น เพื่อสร้างหลักประกันประชาธิปไตยของท้องถิ่นในอนาคต  
ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 ศึกษา ค้นคว้า รูปแบบการพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสำหรับสถานศึกษาในสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการส่งเสริมตามภารกิจของท้องถิ่น

1.2 สร้างและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน ระบบการตรวจติดตาม ประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาโรงเรียนประชาธิปไตยในโรงเรียนสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง เพื่อปลูกฝังการเรียนรู้ประชาธิปไตยแก่นักเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการ เสริมสร้างประชาธิปไตยในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการร่วมระหว่างสถานศึกษาของท้องถิ่นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาเยาวชนประชาธิปไตยในท้องถิ่นจากสถานศึกษาของท้องถิ่น โดยดำเนินการในระดับหมู่บ้านอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 10 คนต่อหมู่บ้าน เพื่อหนุนเสริมกระบวนการทางประชาธิปไตยของท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง ให้เยาวชนของสถานศึกษาของท้องถิ่นมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประชาธิปไตยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเหมาะสม เพื่อปลูกฝังความรักในประชาธิปไตยและความรักในถิ่นเกิด และความมุ่งมั่นในการพัฒนาท้องถิ่น

1.4 ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการร่วมพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยในสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของภาคีความร่วมมือผ่านกลไกการประสานเชิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

1.5 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาชุดองค์ความรู้ สื่อการเรียนการสอน การศึกษาดูงาน และการสร้างสรรค์ การพัฒนากิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในกระบวนการประชาธิปไตยในสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการกระบวนการประชาธิปไตยและกระบวนการทางสภาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นหลักทางประชาธิปไตยให้กับท้องถิ่น และประชาชน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

2.1 ส่งเสริม สนับสนุนกระบวนการเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นในการเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบ รวมตลอดทั้งการสร้างกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในกระบวนการประชาธิปไตยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเหมาะสม

2.2 ปรับปรุง พัฒนา สร้างสรรค์กฎหมาย ระเบียบ เพื่อการยกระดับกระบวนการสภาท้องถิ่นของท้องถิ่นให้มีความทันสมัยเป็นสากลสอดคล้องกับสถานการณ์การเสริมสร้างประชาธิปไตยในประเทศ และการพัฒนาประชาธิปไตยที่สามารถเทียบเคียงได้กับประเทศที่มีความโดดเด่นด้านประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการทำงานของข้าราชการการเมืองของท้องถิ่น

2.3 การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรทางการเมืองของท้องถิ่น ให้มีขีดความสามารถในการดำเนินการตามกระบวนการทางการเมืองท้องถิ่นผ่านการฝึกอบรมอย่างเข้มข้นในรายบุคคล พร้อมปรับปรุงคู่มือปฏิบัติ การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการเมืองในรายบุคคลโดยใช้กระบวนการทางกฎหมาย และการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่าย

2.4 พัฒนารูปแบบ มาตรการ กลไกเพื่อการส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โซเชียลมีเดียที่เป็นระบบที่ประชาชนสะดวก เข้าถึงง่าย เป็นธรรม และทันสมัย

2.5 การกำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมพัฒนาเป็นบุคลากรคุณภาพ และสร้างหอเกียรติยศระดับจังหวัด และระดับประเทศ (Hall of Fame) เพื่อการประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นนักประชาธิปไตยอย่างแท้จริง

2.6 แสวงหาความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นในระดับนานาชาติเพื่อการเรียนรู้ และยกระดับการปกครองท้องถิ่นไทยสู่สากล และส่งเสริมสนับสนุนองค์กรภาคีในสถาบันอุดมศึกษา ภาคประชาสังคม ร่วมวิจัย พัฒนาสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมเพื่อการพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยในการปกครองท้องถิ่นของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความเข้าใจแก่ประชาชน บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1 ส่งเสริมประชาชนในการร่วมพัฒนาการปกครองในท้องถิ่น เพื่อการร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นตามกรอบความเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาประเทศในรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ และทิศทางการปฏิรูปประเทศ พร้อมทั้งการให้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่ถูกต้อง ปรับเปลี่ยนทัศนคติแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งฝ่ายข้าราชการ และฝ่ายการเมือง ถึงการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2 สร้างมาตรการแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนความสามัคคีสมานฉันท์ของประชาชน ในท้องถิ่นที่เกิดความแตกแยก จากกระบวนการทางการเมืองของท้องถิ่น พร้อมทั้งหนุนเสริมความสมานฉันท์ เพื่อการร่วมแก้ปัญหาของประเทศด้วยกลไกและภารกิจของการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

3.3 ระดมพลังจากทุกภาคส่วนในการหนุนเสริมการเสริมสร้างความสมานฉันท์ในพื้นที่ผ่านกลไกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งพัฒนาระบบการติดตามการทำงานของข้าราชการการเมืองของท้องถิ่น ในการเป็นกลไกบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีแก่ประชาชนในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างขีดความสามารถแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมเป็นกำลังหลักสำคัญของกระทรวงมหาดไทยในระดับพื้นที่ในการระดมพลังขององค์กรภาคีทุกภาคส่วนของท้องถิ่น ร่วมขับเคลื่อนกิจกรรม เพื่อการแสดงความจงรักภักดีแก่สถาบันพระมหากษัตริย์ ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1 การผสมผสานเชิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกับกรมต่าง ๆ ของกระทรวงมหาดไทยในการร่วมในกิจกรรมเพื่อการแสดงความจงรักภักดีแก่สถาบันพระมหากษัตริย์ เนื่องในวันสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์

4.2 เสริมสร้างความเป็นชาติไทยแก่เยาวชนในท้องถิ่น พร้อมปลูกฝังความรัก การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์แก่เด็กเยาวชนในโรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นพื้นฐานการสร้างสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกันเพื่อการพัฒนาสู่ความสามัคคีสมานฉันท์

4.3 ใช้กลไกของท้องถิ่นในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีการเรียนรู้การพัฒนาตามแนวทางของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการของทุกพระบรมวงศานุวงศ์พร้อมทั้ง เชื่อมโยงการเรียนรู้กับกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับพื้นที่โครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการของทุกพระบรมวงศานุวงศ์ ของทุกพระองค์ที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่น และให้การส่งเสริมเชื่อมโยงการท่องเที่ยวของท้องถิ่นกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของทุกพระองค์

4.4 สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างจิตสำนึกและการแสดงออก ซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ เช่น ศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

4.5 จัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในส่วนกลาง จัดตั้งส่วนส่งเสริมความมั่นคงท้องถิ่นในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด สร้างกลุ่มงานส่งเสริมความมั่นคงท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยการระเบิดจากภายในท้องถิ่นสู่การพัฒนาด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 สร้างแนวทางการบริหารจัดการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามบริบทของกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น

5.2 พัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายสภา ให้เป็นที่ปรึกษา การพัฒนาท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่ประชาชนและชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3 ศึกษา วิจัย พัฒนาสร้างองค์ความรู้รองรับการสนับสนุนแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่มาตรฐานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งจัดทำคู่มือและแนวทางในการเชื่อมโยงการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละประเภทและทุกระดับ

5.4 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และการสร้างฐานข้อมูลเพื่อรองรับการสนับสนุนการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งพัฒนาระบบการสื่อสาร ข้อมูล ความรู้ และความสำเร็จตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประชาชนในพื้นที่ได้ใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง

5.5 เสริมสร้างบทบาทของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในการบูรณาการความร่วมมือเชิงนโยบายขององค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจท้องถิ่นพอเพียงด้วยกลไกประชารัฐ

สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาในแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569 ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างการปกครองท้องถิ่นให้เข้มแข็งด้วยระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนากระบวนการประชาธิปไตยแก่เยาวชนในสถานศึกษาของท้องถิ่น และเยาวชนในท้องถิ่น เพื่อสร้างหลักประกันประชาธิปไตยของท้องถิ่นในอนาคต กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนากระบวนการประชาธิปไตยและกระบวนการทางสภาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นหลักทางประชาธิปไตยให้กับท้องถิ่นและประชาชน กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความเข้าใจแก่ประชาชน บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างขีดความสามารถแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อร่วมเป็นกำลังสำคัญของกระทรวงมหาดไทยในระดับพื้นที่ในการระดมพลังขององค์กรภาคีทุกภาคส่วนของท้องถิ่น ร่วมขับเคลื่อนกิจกรรม เพื่อการแสดงความจงรักภักดีแก่สถาบันพระมหากษัตริย์ และกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยการระเบิดจากภายในท้องถิ่นสู่การพัฒนาด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### แนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สนธิ จรอนันต์ (2551: 53-54) กล่าวว่า การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนอกจากเป็นนโยบายกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 อันเป็นที่มาของแนวคิดและหลักการในการกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 แล้ว ยังเป็นส่วนสำคัญของการปฏิรูประบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่เป็นราชการ

ยุคใหม่ที่เน้นการพัฒนาปรับปรุงภาคราชการตามกรอบความคิดผสมผสานระหว่างหลักการบริหารงานยุคใหม่ เป็นหลักการของแนวคิดประชาธิปไตยยุคใหม่ที่เน้นการสร้างระบบราชการที่มีคุณลักษณะของระบบในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่อิงหลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตย คือ มีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเหมาะสม โดยรับจะมีบทบาทหน้าที่เฉพาะส่วนที่จำเป็น เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน ประชาชน และชุมชนมีบทบาทมากขึ้น การถ่ายโอนงาน เงิน และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสิ่งที่ยั่งยืนและมีความสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างรวดเร็วตรงกับความต้องการของประชาชน และส่งเสริมความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจตามที่กฎหมายกำหนดและที่ได้รับถ่ายโอนจากส่วนราชการตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุ่มค่าและโปร่งใส โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553: 8-9) กล่าวว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งต้องเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมายการศึกษาแห่งชาติที่เป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษา และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้วางแนวทางสำคัญ ดังนี้

1. ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องยึดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสังคมและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ เช่น จะต้องทั่วถึงประชาชน มีคุณภาพและไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตลอดจนบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือบุคคลที่ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น

3. ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

4. การกระจายอำนาจให้สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาจะต้องกระจายอำนาจการบริหาร การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ทั้งนี้เพราะผลการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ก็ตาม แล้วเป็นผลงานที่เกิดจากปฏิบัติของสถานศึกษา ดังนั้นควรมีความคล่องตัวในการตัดสินใจอย่างมีอิสระทางการจัดการศึกษา จึงควรเป็นอำนาจของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับ

มาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

5. การจัดโครงสร้างองค์กรภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เตรียมรองรับการถ่ายโอนสถานศึกษา จะต้องจัดโครงสร้างองค์กรภายในตามความจำเป็นและเหมาะสม เช่น ระบบการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน จำนวนบุคลากรโดยการจัดตั้ง ฝ่าย ส่วน กอง หรือสำนักการศึกษา ตลอดจนส่วนราชการภายในที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับขององค์การบริหารงานบุคคล คณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

6. วิธีการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดได้ 2 วิธี คือ 1) จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง และ 2) ถ่ายโอนการศึกษาจากสถานศึกษาที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

7. สวัสดิการและความก้าวหน้าของพนักงาน ครู และบุคลากรทางการศึกษา พนักงานครู และบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีสิทธิ สวัสดิการ และความก้าวหน้าเท่าเทียมกับข้าราชการครูสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และในบางรายการจะดีกว่าข้าราชการครูที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553: 10) ดังนี้

7.1 ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับความก้าวหน้าตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด กล่าวคือสามารถขอประเมินเพื่อมีและเลื่อนวิทยฐานะตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกำหนดและได้รับเงินวิทยฐานะจนกว่าเกษียณอายุโดยไม่มีข้อจำกัดโดยมิได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขกับขนาดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือขนาดของการศึกษา หรือระดับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับโอน

7.2 พนักงาน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สามารถโอนย้ายไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศไทยได้ เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น

7.3 บุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่ง สามารถโอนย้ายเปลี่ยนสายงานที่ตนมีคุณสมบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะสามารถสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงานไปสู่ผู้อำนวยการกอง สำนักการศึกษาได้แล้ว ยังสามารถเปลี่ยนสายงานไปสู่ตำแหน่งรองและปลัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และผู้อำนวยการกองอื่น ๆ ได้ หากมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ๆ

สุภาพร อาจเดช (2555: 10) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา เป็นแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญที่ต้องการให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังหน่วยปฏิบัติและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุก ๆ ด้านรวมทั้งด้านการศึกษาโดยกำหนดให้มีกฎหมายและต่อมาได้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีหลักการและกระบวนการจัดการศึกษาที่เน้นให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหาร



งานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป และกระทรวงมีหน้าที่กำกับดูแลเฉพาะด้านการกำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรและติดตามตรวจสอบและประเมินผลการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเท่านั้น ถ้าเป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาจะมีการกระจายอำนาจแบบมอบอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบไปยัง คณะกรรมการฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง แต่ถ้าเป็นสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาระดับปริญญา และสถานศึกษาเอกชนจะมีความเป็นอิสระตามกฎหมายการจัดตั้ง สถานศึกษานั้น ๆ เป็นการกระจายอำนาจแบบเบ็ดเสร็จและมีอิสระมากกว่าสถานศึกษาประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา

สรุปได้ว่า แนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการกระจาย อำนาจการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุก ๆ ด้านรวมทั้งด้านการศึกษา โดยกำหนดให้มีกฎหมายและดำเนินการตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปและ บุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งสามารถโอนย้ายเปลี่ยนสายงานที่ตนมีตามคุณสมบัติได้

### วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น

เพื่อให้การบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเป็นไปโดยเหมาะสม ทางราชการจึงได้กำหนด แนวทางเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาท้องถิ่น โดยกำหนดให้ส่วนกลางมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของหน่วยท้องถิ่นและให้ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรง หน่วยงาน ส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (สนท) จรอนันต์, 2551: 77-78) มีดังนี้

1. กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับ นโยบายและการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางเป็น หน่วยงานประสานกับหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ ของกระทรวงมหาดไทย

2. กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อม ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานส่งเสริมองค์กร ปกครองท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้ง การเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) มีหน้าที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับการเลื่อนขึ้นเงินเดือน มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษา วินัยและการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการให้ออกจากราชการ

บทบาทและความชอบธรรมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่สำคัญอย่างน้อยมี 3 ประการ คือ

1. บทบาทในฐานะรัฐบาลท้องถิ่นหรือตัวแทนส่วนกลาง กล่าวคือ เป็นการกระจายอำนาจที่รัฐบาลกลางหรือราชการส่วนกลางดำเนินการเอง หรือแบ่งให้ราชการส่วนภูมิภาครับช่วงดำเนินการไปให้ท้องถิ่นจัดทำหรือดำเนินการแทน การจัดการศึกษาในระบบโดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานถือเป็นบริการสาธารณะที่กฎหมายกำหนดให้รัฐบาลต้องดำเนินการอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายอย่างน้อยสิบสองปีหรือกล่าวอีกอย่างหนึ่ง รัฐบาลจะต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยสิบสองปีสำหรับบริการชาวไทยอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวต้องการการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนและประชาชน

2. บทบาทในฐานะตัวแทนประชาชนในท้องถิ่น คณะผู้บริหารหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งต้องผูกพันกับนโยบายที่ได้แถลงไว้ขณะรณรงค์หาเสียง ประชาชนจึงเป็นผู้กำหนดนโยบายของการบริหารงานส่วนท้องถิ่น

3. บทบาทในฐานะผู้บริหารจัดการปกครองในเขตการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ กล่าวคือ เป็นเจ้าของพื้นที่เขตการปกครอง ซึ่งการดำเนินการใด ๆ ในเขตพื้นที่การปกครองดังกล่าว ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะผู้บริหารหรือผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งในอดีตรัฐบาลกลางหรือราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นผู้ดำเนินการเอง เมื่อมีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ ขึ้นรับผิดชอบ รัฐบาลกลางได้กระจายอำนาจการจัดการบริการสาธารณะที่รัฐบาลกลางดำเนินการหรือที่แบ่งให้ส่วนราชการส่วนภูมิภาครับช่วงไปดำเนินการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทนภายในเขตพื้นที่การปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ และมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ในเขตพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนโดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นหน่วยการปกครองที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด

สุภาพร อาจเดช (2555: 10-11) กล่าวถึงประเด็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือการถ่ายโอนภารกิจด้านการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในตอนนี้ไม่มีการพูดถึงกันมากนัก ส่วนใหญ่มักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและนโยบายเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาลปัจจุบันมากกว่า ซึ่งภารกิจด้านการถ่ายโอนด้านการศึกษา เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดให้มีการถ่ายโอนภารกิจด้านการศึกษาของรัฐให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 โดยมีภารกิจด้านการศึกษาที่ถ่ายโอน 2 ลักษณะ กล่าวคือ ภารกิจการศึกษาที่ถ่ายโอนโดยไม่ต้องประเมิน

ความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ โครงการอาหารกลางวัน อาหารเสริม (นม) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน เป็นต้น ส่วนภารกิจที่ถ่ายโอนโดยต้องมีการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การถ่ายโอนสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทจะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อมก่อน จึงมีสิทธิ์และรับผิดชอบจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง นโยบายรัฐบาลปัจจุบันด้านการศึกษาฟรี 15 ปี นั้นจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้มีการเชื่อมโยงกับการจัดการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์กรในชุมชนที่ได้รับผิดชอบด้านการศึกษาและได้มีการถ่ายโอนภารกิจด้านการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีภารกิจหน้าที่ในด้านการจัดการศึกษาในท้องถิ่น แต่อีกด้านหนึ่งความพร้อมด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่นั้น ยังไม่มีศักยภาพเพียงพอในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ทำให้การถ่ายโอนภารกิจมีการหยุดชะงักลงในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา แต่ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่ง เช่น เทศบาล นั้นได้มีการจัดการศึกษาอยู่ก่อนแล้วก็สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น โรงเรียนในความรับผิดชอบของเทศบาล การศึกษาระดับอนุบาลหรือศูนย์เด็กเล็ก บางส่วนนั้นก็ได้อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่แล้วและได้มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทการมีส่วนร่วมอย่างมากในการจัดการศึกษาทั้งในฐานะรัฐบาลท้องถิ่น ตัวแทนประชาชนในท้องถิ่น และในฐานะผู้บริหารจัดการปกครองในเขตการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ โดยมีภารกิจด้านการศึกษาที่ถ่ายโอน 2 ลักษณะ กล่าวคือ ภารกิจการศึกษาที่ถ่ายโอนโดยไม่ต้องประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ โครงการอาหารกลางวัน อาหารเสริม (นม) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน เป็นต้น ส่วนภารกิจที่ถ่ายโอนโดยต้องมีการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การถ่ายโอนสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทั้งงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### งานวิจัยในประเทศ

นิลมณี พิทักษ์ และคณะ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยภาพรวม การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองอยู่ในระดับมาก ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การส่งเสริมศักยภาพผู้ปกครองในการจัดการศึกษา และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองโดยผ่านกระบวนการงาน

พนิดา คล้อสวัสดิ์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) ปัจจัยเอื้อสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ นโยบาย ความร่วมมือ ความเสมอภาค ความยืดหยุ่น และการประสานงาน 2) แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดมาตรการของภาครัฐที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนภาคเอกชนให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 สนับสนุนด้านการเงินแก่สถานศึกษาเอกชนให้เหมาะสมและเป็นธรรม (3) ลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีและให้สิทธิประโยชน์แก่สถานศึกษาเอกชน (4) ส่งเสริมให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และ (5) การปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาเอกชน

ธีรพร आयวัฒน์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก พบว่า 1) โรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 17 ด้าน 2) ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ทั้ง 17 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนคือ (1) ส่วนนำกล่าวถึงความเป็นมาความสำคัญและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก (2) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการยุทธศาสตร์ และคุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขนาดเล็ก และ (3) เงื่อนไขของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ และ 3) ผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ  
 ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีประโยชน์และนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

สุภชัย ตรีเทศ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ  
 ชุมชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ให้เป็นเมืองน่าอยู่ พบว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ  
 เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ควรกำหนดแผนกลยุทธ์และวิธีการที่โน้มน้าวให้คณะกรรมการชุมชนเข้ามา  
 มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบกลยุทธ์ วิธีการที่จะนำนโยบายของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ไปปฏิบัติกับ  
 ชุมชนทั้ง 17 ชุมชน และเชิงปฏิบัติควรเปิดโอกาสให้ความรู้แก่คณะกรรมการชุมชนในเรื่องต่าง ๆ  
 ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น อาจเป็นการอบรม สัมมนา ทัศนศึกษาดูงาน และเชิงวิชาการควร  
 ขยายการศึกษาวิจัยของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ทั้งภายในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ และจังหวัด  
 ในภาคเหนือตอนล่าง เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ องค์การ  
 ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาชุมชนให้เป็นเมืองน่าอยู่ในด้านต่าง ๆ  
 ทั้งนี้เพื่อสิทธิและประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2554) ได้จัดทำรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาของ  
 เทศบาล ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาของเทศบาล ในด้านการมีส่วนร่วมในการ  
 จัดการศึกษาของท้องถิ่น พบว่า ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ  
 จัดการศึกษาในระดับมากถึงมากที่สุด 8 เรื่อง คือ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริม  
 สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ระดมทรัพยากร  
 ทางการศึกษา จัดทำแผนของสถานศึกษา นิเทศติดตามการดำเนินการจัดการศึกษา จัดหาสนับสนุน  
 สื่อ/อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้และส่งเสริมพัฒนาบุคลากร โดยเข้ามามีส่วนร่วมในหลายลักษณะ เช่น  
 การเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังการชี้แจงการดำเนินงานของสถานศึกษา การเสนอความคิดเห็นและ  
 ความต้องการต่อที่ประชุม การเข้าร่วมกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยร่วมสนับสนุน  
 งบประมาณ ร่วมประชุมวางแผนการจัดกิจกรรมและร่วมดำเนินการจัดกิจกรรม รวมทั้งการจัดตั้ง  
 ชมรมเครือข่ายผู้ปกครอง แต่ยังไม่พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาในบางแห่งยังเข้ามามีส่วนร่วมในการ  
 จัดการศึกษาไม่มากนัก รวมทั้งชุมชนบางพื้นที่ยังถือว่าการจัดการศึกษาเป็นเรื่องของโรงเรียน

โชติมนต์ แก้วมณี (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การรายงานผลการจัดการศึกษา  
 ต่อชุมชนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบของยุทธศาสตร์การรายงานผลการจัด  
 การศึกษาต่อชุมชนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ การจัดทำรายงาน  
 ผลการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การออกแบบเนื้อหาและการเผยแพร่รายงาน การวิเคราะห์  
 กลุ่มเป้าหมาย/ผู้รับสาร ความชัดเจนของเนื้อหา กลยุทธ์การสื่อสารไปสู่ชุมชน การวางแผนกลยุทธ์  
 ในการจัดทำรายงาน การนำเสนอข้อมูลประกอบการรายงาน และการใช้เทคนิคโน้มน้าว 2) ความสัมพันธ์  
 ขององค์ประกอบการรายงานผลการจัดการศึกษาต่อชุมชนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความกลมกลืน

สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี และ 3) ยุทธศาสตร์การรายงานผลการจัดการศึกษาต่อชุมชนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่าความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการรายงานผลการจัดการศึกษาต่อชุมชนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความถูกต้องเชิงทฤษฎี มีความครบถ้วน มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ต่อการประยุกต์ปรับใช้ และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย กระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3) สร้างพันธสัญญาร่วมกัน 4) บริหารจัดการเครือข่าย 5) พัฒนาความสัมพันธ์ และ 6) รักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ 1) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย 2) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิก เครือข่าย 4) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ของเครือข่าย 5) คุณลักษณะที่ดี ของผู้นำเครือข่ายและ 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล ผลการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า กลุ่มบุคคล หน่วยงาน/องค์กร ที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ ได้แก่ กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มผู้นำชุมชน สถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษา กลุ่มศิษย์เก่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงพยาบาลชุมชน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานแต่ละด้าน เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน มีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง 2 แห่ง การดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษา ผลการประเมินโครงการพบว่า ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบต่อนักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ได้จัดทำรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น โดยหาความต้องการจำเป็นด้านการจัดการศึกษา การจัดทำแผนงาน/โครงการตามความต้องการ และการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการในระดับมากที่สุด โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาบางแห่งได้ตอบสนอง

ความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในด้านคุณภาพการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การจัดทำหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น การจัดการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การจัดบริการที่ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การดูแลรักษาความปลอดภัย การส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งนี้ผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ส่วนในด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษามากขึ้น โดยเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมากถึงมากที่สุดในเรื่องการบริหารจัดการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน การระดมทรัพยากรทางการศึกษา การจัดทำแผนของสถานศึกษา การนิเทศติดตามการดำเนินการจัดการศึกษา และการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในหลายลักษณะ โดยการเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังการชี้แจงการดำเนินงานของสถานศึกษา การเสนอความคิดเห็นและความต้องการต่อที่ประชุมหรือในขณะที่ยกกันในที่ชุมชนหรือในช่วงเวลาการมารับ-ส่งนักเรียน การตอบแบบสอบถาม การเข้าร่วมกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ที่จัดตั้งชมรมเครือข่ายความร่วมมือของผู้ปกครอง และการเป็นกรรมการสถานศึกษา

ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า 1) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนนั้น ผู้เรียนต้องได้รับการพัฒนาในด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภาษาที่ 2 และภาษาเพื่อนบ้าน ครูต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอน บูรณาการหลักสูตรและใช้เทคโนโลยีในการสอน ได้รับการส่งเสริมทางด้านภาษา หลักสูตรแกนกลางมาตรฐานควรมาจากกระบวนการระดมความคิดจากผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ กระทรวงศึกษาธิการต้องกระจายอำนาจการบริหาร จัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม ติดตามประเมินความคุ้มค่า และความสำเร็จของการใช้จ่าย 2) ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติ เพื่อมุ่งสู่มาตรฐานการศึกษาในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับสากล (2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ มีทักษะการถ่ายทอด และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานวิชาชีพครู เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่อาเซียน (3) เร่งรัดการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในทุกรูปแบบ ทุกระดับ เพื่อยกระดับมาตรฐานสู่อาเซียน (4) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกรูปแบบ ทุกระดับ สู่มาตรฐานสากล (5) ส่งเสริมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย บนหลักการมีส่วนร่วมคือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยสู่อาเซียน และ (6) ส่งเสริมการบริหารจัดการงบประมาณการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกรูปแบบ ทุกระดับ แบบมุ่งเน้น

ผลงาน และ 3) ยุทธศาสตร์ที่ร่างขึ้น มีความเหมาะสมในระดับมากถึงมากที่สุด มีความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด มีความเป็นประโยชน์ในระดับมากถึงมากที่สุดและมีความถูกต้องในระดับมากถึงมากที่สุด ในทุกกลยุทธ์ ทั้ง 94 แนวทาง

ดารารวรรณ สุขคันธรักษ์ (2556) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า 1) มีองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ คือ “องค์ประกอบด้านการส่งเสริม และพัฒนาความสามารถของบุคลากร” และ “องค์ประกอบด้านนโยบายรัฐ และการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ” องค์ประกอบหลักที่ 1 มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ “องค์ประกอบด้านทักษะในการจัดการเรียนการสอน ภาษา และเทคโนโลยี” “องค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร” และ “องค์ประกอบด้านการสร้างความตระหนัก” องค์ประกอบหลักที่ 2 มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ “องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเชิงระบบ” และ “องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโดยใช้เครือข่าย” 2) ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามาตรฐานการจัดการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความตระหนักและเจตคติในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนา สื่อ และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่าย

วรรณคดี นาคสุขปาน (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความร่วมมือด้านการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทยกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน พบว่า 1) ด้านนโยบาย โรงเรียนใช้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบาย 2) ด้านหลักสูตร กำหนดเรื่องค่านิยมและมรดกร่วมทางวัฒนธรรมอาเซียน 3) ด้านครูผู้สอนพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 4) ด้านสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษาจัดหาสื่อและพัฒนาสื่อเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน 5) ด้านรูปแบบการจัดการเรียนการสอนมีการจัดกิจกรรมเสริมความรู้ 6) ด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา 7) ด้านงบประมาณมีการจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน 8) ด้านบรรยากาศของสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้อาเซียนศึกษา และ 9) ด้านผู้เรียน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน ในส่วนปัญหาพบว่าการประสานงานด้านนโยบายยังมีน้อย หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนไม่กระจายตัว ครูส่วนใหญ่ไม่สามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษและขาดทักษะการใช้สื่อเพื่อการศึกษาไร้พรมแดน นอกจากนี้การร่วมมือกับโรงเรียนในกลุ่มประชาคมอาเซียนมีน้อย งบประมาณไม่เพียงพอ และขาดการกำหนดเป้าหมายแลกเปลี่ยนนักเรียนกับโรงเรียนในกลุ่มประชาคมอาเซียน ส่วนการสร้างความร่วมมือด้านการศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศกลุ่มประชาคมอาเซียน พบว่ามี 5 รูปแบบ ได้แก่



1) รูปแบบสัมพันธ์แบบทางการ 2) รูปแบบสัมพันธ์แบบเครือข่ายความร่วมมือ 3) รูปแบบสัมพันธ์แบบกึ่งทางการ 4) รูปแบบสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ 5) รูปแบบสัมพันธ์แบบอิสระ และรูปแบบการสร้างความร่วมมือด้านการศึกษามี 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การสร้างข้อตกลงความร่วมมือ ขั้นตอนที่ 2 การประสานความร่วมมือประกอบด้วยองค์ประกอบการจัดการศึกษา 9 ด้าน ขั้นตอนที่ 3 สรุปลผลของความร่วมมือ และขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงพัฒนาความร่วมมือ ประกอบด้วย ปัจจัยเงื่อนไข ประเมินผล และการแสวงหาวิธีการพัฒนาความร่วมมือโดยที่มีการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สมศักดิ์ เอี่ยมดี (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า 1) รูปแบบที่มีประสิทธิผล เป็นเครือข่ายผสมผสานระหว่างบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและเป็นทางการช่วยการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 องค์การของเครือข่าย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายและบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย องค์ประกอบที่ 2 การจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย การพัฒนาแผนกลยุทธ์ การออกแบบเครือข่าย การบูรณาการและการเชื่อมโยงการดำเนินการและการวัดผล การประยุกต์ใช้ ICT ในการจัดการเครือข่าย การพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากร และการจัดระบบติดต่อสื่อสาร องค์ประกอบที่ 3 การใช้ประโยชน์จากเครือข่าย ประกอบด้วย การประสานงานร่วมกันการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้ การแลกเปลี่ยนและระดมทรัพยากร และการพัฒนาความรู้และทักษะ องค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาเครือข่าย ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมร่วมกัน การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิก การสร้างระบบการจูงใจ การจัดหาทรัพยากรสนับสนุน การสร้างที่ปรึกษา และการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ 2) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเครือข่าย พบว่า มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด ยกเว้นองค์ประกอบที่ 3 การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความเป็นไปได้ และองค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาเครือข่าย ความเป็นไปได้ ความถูกต้องในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก 3) ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วม พบว่า บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย คือ โรงเรียนมีการรวมตัวเป็นเครือข่าย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกัน สมาชิกของเครือข่ายสร้างข้อตกลงร่วมกัน มีทักษะ มีจิตอาสาในการทำงานทั้งนี้ เครือข่ายเข้มแข็ง บทบาทหน้าที่ของสมาชิก สมาชิกรู้บทบาท หน้าที่ของตนเอง ทำให้ช่วยให้วัตถุประสงค์/เป้าหมาย เครือข่ายบรรลุผล การพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน การออกแบบเครือข่าย มีเครือข่ายในระดับต่าง ๆ มีผู้นำสมาชิกเครือข่าย มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องทำให้เครือข่ายดำรงอยู่อย่างเข้มแข็งและมีการขยายผลกับเครือข่ายภายนอก เป็นต้น และ 4) ผลการประเมินผลการใช้ระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ในภาพรวมมีความสำเร็จในระดับมากที่สุด การพัฒนาระบบสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับเครือข่ายการจัดการศึกษาได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

อลงกรณ์ จุฑาเกตุ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต : พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่น พบว่า มี 10 ปัจจัย ได้แก่ (1) วัตถุประสงค์ของการก่อสร้าง (2) การบริหารจัดการ (3) ลักษณะชุมชนที่ตั้งอยู่ (4) ตำแหน่งที่ตั้ง (5) อาคารและสถานที่ (6) การจัดแสดง (7) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (8) บุคลากรและเจ้าหน้าที่ (9) การประชาสัมพันธ์ และ 10) การใช้ประโยชน์และการได้รับประโยชน์ของพิพิธภัณฑสถาน 2) สภาพการมีส่วนร่วม พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมีค่อนข้างน้อยในทุก ๆ ด้าน คนในท้องถิ่นส่วนใหญ่ก็ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น เพราะขาดปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ทำให้ชุมชนไม่เข้าใจและเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ขาดกระบวนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา และขาดเครือข่ายของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา ส่งผลให้พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานครไม่สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สมบูรณ์ได้ และ 3) แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่า มี 4 ข้อ คือ (1) การเสริมสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร (2) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร (3) การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร และ (4) การเสริมสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาพิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร

ประจวบ หนูเลี้ยง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดพัทลุง พบว่า การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมควรมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การร่วมคิด 2) การร่วมวางแผน 3) การร่วมดำเนินงาน 4) การร่วมติดตาม 5) การร่วมประเมินผล และ 6) การร่วมในผลประโยชน์ ผลของการพัฒนารูปแบบเป็นรูปแบบที่ต้องดำเนินการเป็นกระบวนการขั้นตอนตาม องค์ประกอบ 6 ด้าน แต่ละด้านมีขั้นตอนกระบวนการ ด้านละ 6 ขั้นตอนย่อย การประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้นจากผลการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นด้วยกับองค์ประกอบของการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมทุกองค์ประกอบ และจากผลการประเมินความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า เห็นด้วยกับองค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด

พิตรพิบูล ไชยเมือง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า 1) ปัจจัยในกระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ปัจจัยทุนทางสังคม ปัจจัยเครือข่ายทางสังคม ปัจจัยกระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคม ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการในองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น และปัจจัยการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมได้ในระดับปานกลาง 2) องค์ประกอบปัจจัย มี 7 ปัจจัย ได้แก่ (1) เครือข่ายทางสังคม (2) ทูตทางสังคม (3) กระบวนการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคม (4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (5) การมีส่วนร่วมในการบริหาร (6) กระบวนการเรียนรู้ โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน และ (7) คุณภาพการบริหารจัดการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอธิบายความแปรปรวนสะสม ได้ร้อยละ 65.1 3) คุณภาพการบริหารจัดการได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และปัจจัยกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน ในขณะเดียวกัน ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากปัจจัยทูตทางสังคม และปัจจัยเครือข่ายทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์คุณภาพการบริหารจัดการได้ร้อยละ 46.5

อัจฉราวรรณ เพ็ญวันศุกร์ (2558) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการธุรกิจนำเที่ยวของผู้ประกอบการในประเทศไทย พบว่า การค้นหายุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการธุรกิจนำเที่ยวของผู้ประกอบการได้ 4 ยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการของผู้ประกอบการสู่ระดับสากล ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ 1) ธรรมชาติการสร้างผู้นำสู่ระดับสากล 2) มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ 3) เสริมสร้างความเข้มแข็งของบุคลากร เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความร่วมมือทางเศรษฐกิจอย่างสมดุลและยั่งยืน ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ 1) เรียนรู้ อยู่ร่วมอย่างเข้าใจบนความต่างของวัฒนธรรม 2) พันธมิตรทางธุรกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมจัดการท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ 1) การสร้างและเพิ่มมูลค่า 2) การตลาดเชิงบูรณาการ 3) การจัดการทรัพยากรการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างและปรับระบบบริหารจัดการท่องเที่ยวของภาครัฐสู่การพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ 1) รักษาเสถียรภาพการท่องเที่ยว 2) การจัดการโลจิสติกส์เพื่อการท่องเที่ยว 3) การปรับตัวให้เชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน

จิรภัทร มหาวงค์ และคณะ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง พบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของเครือข่าย ประกอบด้วย หลักการมีส่วนร่วม หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล และหลักความรับผิดชอบ 2) ลักษณะของเครือข่าย 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย คณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา บทบาทหน้าที่คณะกรรมการระดับ เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา คณะกรรมการระดับกลุ่มเครือข่าย และบทบาทหน้าที่คณะกรรมการระดับกลุ่มเครือข่าย 4) ขอบข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ประกอบด้วย ความร่วมมือในการใช้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ความร่วมมือในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ความร่วมมือการจัดการเรียนรู้และความร่วมมือการใช้แหล่งเรียนรู้ และ 5) กระบวนการบริหารเครือข่าย

ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน การดำเนินงาน และการปรับปรุง โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

มาลัย ทองสีมา (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมด้านทักษะอาชีพของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดนครปฐม เพื่อรองรับสังคมไทย 4.0 พบว่า 1) ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการด้านทักษะอาชีพของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดนครปฐม เพื่อรองรับสังคมไทย 4.0 โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมด้านทักษะอาชีพในระดับเบื้องต้น เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ด้านข้อมูลเชิงลึกมีไม่เพียงพอ บุคลากรที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านทักษะอาชีพมีจำนวนจำกัด ขาดการบูรณาการฐานข้อมูลผู้ประกอบการในท้องถิ่น ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญในการจัดการเรียนการสอนด้านทักษะอาชีพ ขาดความร่วมมือในการส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนด้านทักษะอาชีพ สำหรับความต้องการในการเตรียมความพร้อมด้านทักษะอาชีพ พบว่า ควรเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้ตระหนักและเห็นถึงความสำคัญด้านทักษะอาชีพ และ 2) ร่างยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาความพร้อมด้านการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ (2) การพัฒนามาตรฐานด้านศักยภาพของผู้เรียน (3) การพัฒนาศักยภาพด้านทักษะอาชีพ และ (4) ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษา ซึ่งผลการประเมินการนำเสนอยุทธศาสตร์โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

### งานวิจัยต่างประเทศ

Muijs and Others (2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทำไมต้องเครือข่าย? ในมุมมองเชิงทฤษฎีของเครือข่าย พบว่า ในปีที่ผ่านมา การทำงานร่วมกันกับเครือข่ายได้กลายเป็นที่นิยมมากขึ้นในด้านการศึกษา อย่างไรก็ตามในปัจจุบันขาดความสนใจไปที่พื้นฐานทางทฤษฎีของเครือข่าย ซึ่งเงื่อนไขของเครือข่ายจะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ ในบทความนี้ พยายามที่จะร่างภูมิหลังทางทฤษฎีในภาพการทำงานของเครือข่ายในทางสังคมวิทยา จิตวิทยาและการศึกษารุทกิจ และมองไปที่กรอบทฤษฎี 4 ประการคือ 1) ทฤษฎี Constructivism 2) ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) 3) ทฤษฎีเครือข่ายของ Emile Durkheim และ 4) แนวคิดของการเคลื่อนไหวทางสังคมใหม่ (New Social Movements) นอกจากนี้ ยังสำรวจความแตกต่างระหว่างเครือข่ายในหลายปัจจัย เช่น เป้าหมาย (Goals) กิจกรรม (Activities) ความหนาแน่น (Density) การแพร่กระจาย (Spread) และความสัมพันธ์เชิงอำนาจ (Power Relations)

Hadfield (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การสนับสนุนเจ้าหน้าที่ระดับกลางในการมีส่วนร่วมกับเครือข่ายในโรงเรียน : เปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อโน้มน้าวในการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย พบว่าการสร้างเครือข่ายและการทำงานร่วมกันในสถานศึกษานั้นมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นในแง่ของการสนับสนุนนวัตกรรมและการพัฒนานโยบายในระบบการศึกษามากมาย อย่างไรก็ตามในปัจจุบันบทบาทและการกระทำของเจ้าหน้าที่ระดับกลางยังคงเป็นพื้นที่ที่อยู่ระหว่างการศึกษาโดยเฉพาะในสหราชอาณาจักร บทความนี้นำเสนอข้อค้นพบจากการศึกษาความสามารถระดับตำบล (หน่วยงานท้องถิ่น) ในการเป็นตัวแทนและอำนวยความสะดวกให้เครือข่ายในโรงเรียนที่อยู่ในบริบทของวาระที่ซับซ้อนหลายรายการ การศึกษาได้รับทุนสนับสนุนจากแผนกนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและทักษะและวิทยาลัยแห่งชาติเพื่อความเป็นผู้นำในโรงเรียน มีส่วนเกี่ยวข้อง 19 ตำบล ในระยะเวลาสองปี ผู้เขียนทำงานเป็นนักวิจัยลำดับที่ 2 ที่สนับสนุนเจ้าหน้าที่ผู้มีอำนาจในท้องถิ่นพัฒนายุทธศาสตร์หลายอย่างเพื่อตัวแทนและอำนวยความสะดวกเครือข่ายระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน บทความนี้นำเสนอแนวคิดทางทฤษฎีที่สำคัญของ Habermasian เพื่ออธิบายโครงสร้างและใช้กรอบทฤษฎีใหม่ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้โดยเจ้าหน้าที่ระดับกลางในโครงการ

Evans and Stone-Johnson (2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความท้าทายของภาวะผู้นำที่มีอยู่ภายในของเครือข่ายการมีส่วนร่วม พบว่า ในขณะที่ระบบเครือข่ายกำลังกลายเป็นกลยุทธ์การปรับปรุงโรงเรียนที่ได้รับความนิยมมากขึ้นพร้อมกับความสำเร็จในระดับสูง มีงานวิจัยบางเรื่อง que แสดงให้เห็นถึงความท้าทายที่ผู้นำโรงเรียนต้องเผชิญเมื่อเข้าสู่ความสัมพันธ์ใหม่ บทความนี้สนับสนุนวรรณกรรมปัจจุบัน โดยจัดทำเอกสารและการวิเคราะห์ความท้าทายความเป็นผู้นำภายในระหว่างผู้นำโรงเรียนและพนักงาน และชุมชนโรงเรียนที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารที่เข้าร่วมในเครือข่ายอาสาสมัครในสหราชอาณาจักร การวิจัยแสดงให้เห็นว่าครูใหญ่ต้องเผชิญกับความท้าทาย 3 ประเภทในเครือข่ายเหล่านี้: การพิจารณาเชิงบริบทสำหรับการมีส่วนร่วมของเครือข่าย การสร้างความมุ่งมั่นภายใน และความสามารถในการมีส่วนร่วมของเครือข่าย การวิจัยชี้ให้เห็นว่าเครือข่ายสามารถเรียนรู้ได้และมีระบบสนับสนุนสำหรับผู้นำเครือข่ายอาจช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการมีส่วนร่วมทั้งโรงเรียนเดี่ยวและเครือข่ายขนาดใหญ่

Ainscow and Others (2012) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสำหรับทุกคน : ทบทวนชิ้นงาน พบว่า โดยใช้หลักฐานจากชุดการศึกษาที่ดำเนินการมานานกว่า 20 ปี บทความนี้สำรวจวิธีการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสำหรับเด็กและเยาวชนทุกคน มีจุดประสงค์เพื่อท้าทายการปรับปรุงโรงเรียนชั้นนำเพื่อย้อนกลับไปสู่จุดประสงค์ทางประวัติศาสตร์เพื่อสร้างความมั่นใจให้การศึกษาที่ดีสำหรับเด็กทุกคน ผู้เขียนยืนยันว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้จำเป็นต้องเสริมการพัฒนาภายในโรงเรียนด้วยความพยายามที่จะเชื่อมโยงโรงเรียนกับบุคคลอื่นและชุมชนที่กว้างขึ้น ซึ่งหมายความว่า กระบวนการปรับปรุงโรงเรียนจะต้องถูกซ่อนอยู่ในความพยายาม

ของท้องถิ่นเพื่อให้ระบบโรงเรียนมีความเป็นธรรมชาติมากขึ้นและเชื่อมโยงการทำงานของโรงเรียนเข้ากับ ยุทธศาสตร์ในพื้นที่เพื่อการแก้ปัญหาความไม่เท่าเทียมที่เพิ่มขึ้น และท้ายที่สุด มีนโยบายระดับชาติ ที่มุ่งสร้างสังคมที่ยุติธรรม บทความนี้ พิจารณาถึงผลกระทบของการวิเคราะห์นี้สำหรับการทำงานของ เจ้าหน้าที่ระดับสูงในทุกระดับของระบบการศึกษา

Dlouha, Machackova-Henderson and Dlouhy (2012) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เครือข่าย ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา พบว่า การปรากฏตัวและความสำคัญของการศึกษาเพื่อการพัฒนา อย่างยั่งยืนได้เติบโตขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ครั้งใหญ่ที่เกิดขึ้นโดยสังคมโลก บทความนี้อธิบายถึงประสบการณ์ของการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ ทางวิชาการและหลายภาคส่วนเพื่อการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และกล่าวโดยสรุปคือ กิจกรรม เหล่านี้มีรากฐานมาจากการแสวงหาวิธีการต่างประเทศในการพัฒนาวิธีการใหม่ในการเรียนรู้ นำเสนอ ภาพรวมโดยย่อเกี่ยวกับหลักการทางทฤษฎีเครือข่ายการเรียนรู้ตัวอย่าง การปฏิบัติของเครือข่าย (วิทยาเขตเสมือนจริงสำหรับยุโรปที่ยั่งยืน) กรณีศึกษาการสอน/การเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมเสมือน จริงที่เปิดโอกาสให้พบปะและร่วมมือใน สหวิทยาการ หลากหลายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการตั้งค่างาน (สัมมนาเสมือนจริงยุโรป) และโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อถ่ายโอนของสถาบัน และการเรียน การสอน/นวัตกรรมการเรียนรู้ จากเครือข่ายการเรียนรู้สู่กิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (เครือข่าย การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)

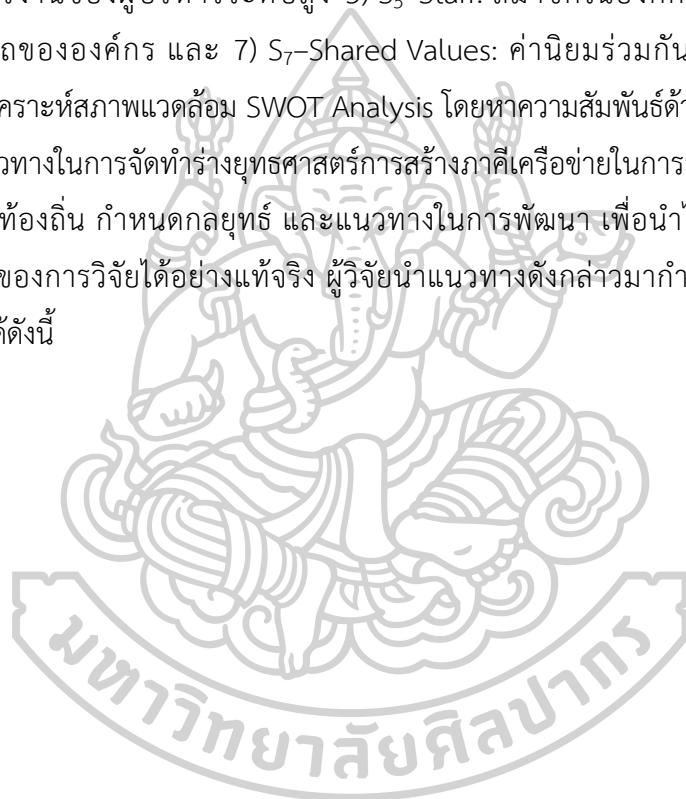
Almasaeid (2014) ได้ศึกษาผลของการใช้ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบผสมผสานที่ส่งผล ต่อผลการเรียนและทัศนคติในการสอนวิทยาศาสตร์กับนักเรียนระดับ 9 (ม.3) พบว่า การเรียนรู้แบบ ผสมผสานเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ และมันสะท้อนให้เห็นในเชิงบวก ในผลการเรียนของนักเรียนในเรื่องที่เฉพาะเจาะจง การนำวิธีการนี้ไปใช้เป็นเรื่องสำคัญที่เกิดจาก การการสอนแบบ e-Learning และวิธีการแบบดั้งเดิม และผลที่เกิดขึ้นนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์และได้รับการปรับปรุงทักษะในการเรียน การใช้ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ แบบผสมผสานนี้มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่จะทำให้มีความคิด สร้างสรรค์และมีปฏิสัมพันธ์การโต้ตอบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้เรียนและครูในกระบวนการศึกษา ครูผู้สอนและผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญในยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบผสมผสาน จึงทำให้ บรรยากาศของห้องเรียนดีและเป็นวิชาที่เรียนสนุกและน่าสนใจ นอกจากนี้ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน และสื่อการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์โดยไม่จำเป็นต้องให้ครูนำเสนอ เป็นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง กล่าวคือ ช่วยให้การถ่ายทอดการเรียนรู้จากการที่เคย เรียนแบบเข้มงวดโดยครูเป็นผู้ถ่ายทอดให้กับผู้เรียน และเป็นการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ เรียนรู้ของการศึกษา สุดท้ายการใช้ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบผสมผสานเป็นวิธีการเรียนการสอน ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการปรับปรุงทัศนคติของพวกเขาที่มีต่อ

การเรียนรู้ นอกจากนี้ยังพัฒนาทักษะของนักเรียนรวมทั้งการสื่อสาร ทักษะการได้รับข้อมูลและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู นักเรียนรู้สึกที่ดีต่อวิธีการสอนแบบนี้ เขาารู้สึกว่าพวกเขาได้เล่นได้มีบทบาทที่สำคัญในระหว่างที่มีการเรียนรู้และนักเรียนได้มีเหมือนตัวเลือกในการเลือกวิธีการเรียนรู้ด้วยชุดการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบผสมผสานจะช่วยประหยัดเวลาให้กับทั้งครูและนักเรียน

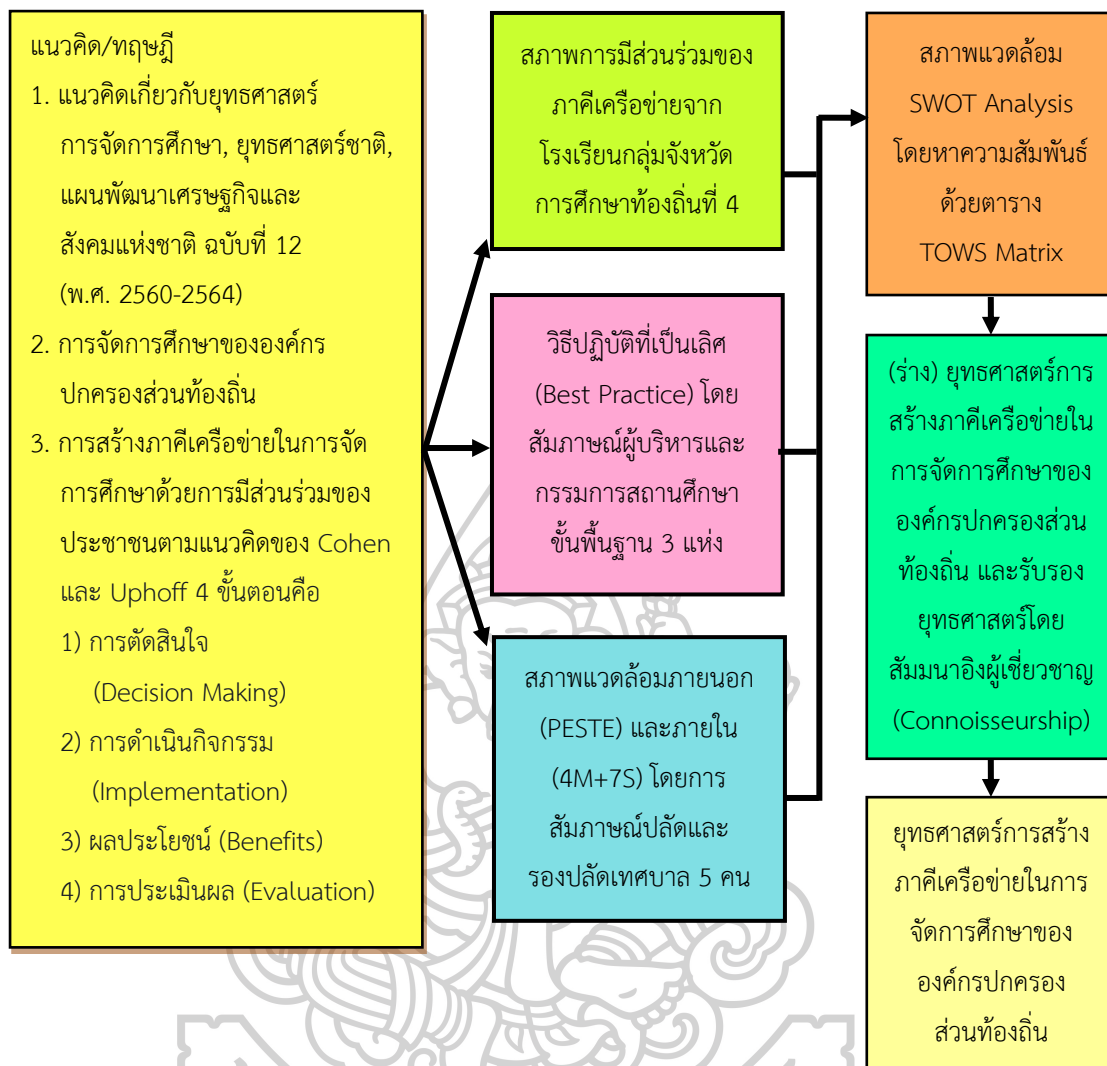
Adesina and Okewole (2014) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคมกับผลการเรียนรู้ทางวิชาการของนักเรียนของรัฐบาลในโรงเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยใช้ยุทธศาสตร์การเรียนรู้การจัดการแบบก้าวหน้า โดยนักเรียนได้รับมอบหมายให้เป็น 3 กลุ่มคือ A, B, C แต่ละกลุ่มนำเสนอรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน กลุ่ม A ได้รับรูปแบบการเรียนรู้ที่สมบูรณ์จากการจัดข้อมูลล่วงหน้ารวมทั้งการเรียนการสอนด้วยวาจา กลุ่ม B ได้รับการสอนที่เป็นการเรียนการสอนด้วยวาจาเท่านั้น ในขณะที่กลุ่ม C เป็นแบบผู้จัดการล่วงหน้า แต่ไม่ได้รับการเรียนการสอนด้วยวาจา แบบสอบถามเป็นเหมือนการบริหารงานที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคมของนักเรียนดำเนินการโดยการทดสอบก่อนและหลังการทดสอบ การเก็บรวบรวมข้อมูลได้มาจากการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม นัยสำคัญที่แตกต่างคือ การจัดข้อมูลล่วงหน้ารวมทั้งการเรียนการสอนด้วยวาจา สรุปได้ว่า แนวคิดของรัฐบาลในการใช้ยุทธศาสตร์การเรียนรู้การจัดข้อมูลล่วงหน้าส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคมมีอิทธิพลต่อผลงานทางวิชาการของนักเรียน

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดพอจะสรุปเป็นแนวทางในการนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวความคิดของ Cohen and Uphoff (1980) ได้แบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 4 แบบ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่งประกอบด้วย การริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ กำหนดนโยบายจากความต้องการ และการตัดสินใจปฏิบัติการ อาจจะเป็นการตัดสินใจในช่วงระยะเวลาเริ่มแรก การตัดสินใจในช่วงของกิจกรรม หรือการตัดสินใจในช่วงการดำเนินกิจกรรม 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ซึ่งอาจเป็นไปในรูปของการเข้าร่วมโครงการโดยให้การสนับสนุนด้านการบริหาร การประสานความร่วมมือ รวมทั้งการลงมือปฏิบัติการด้วยแรงงาน แรงเงิน และการสนับสนุนทรัพยากรอื่น ๆ 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการร่วมกันที่จะรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้น หรือการมีส่วนร่วมต่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในทุก ๆ ด้าน และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการร่วมกันควบคุม ตรวจสอบผลการดำเนินงานตลอดจนเข้าไปแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE)

ประกอบด้วย 1) P-Politic: ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง 2) E-Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ 3) S-Social: ปัจจัยทางสภาพสังคม 4) T-Technology: ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และ 5) E-Environment: ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) ซึ่ง 4M ประกอบด้วย 1) M<sub>1</sub>-Man: บุคลากร 2) M<sub>2</sub>-Money: ประสิทธิภาพทางการเงิน 3) M<sub>3</sub>-Material: วัสดุหรือทรัพยากร และ 4) M<sub>4</sub>-Management: การบริหารจัดการ สำหรับ 7S ประกอบด้วย 1) S<sub>1</sub>-Structure: โครงสร้างองค์กร 2) S<sub>2</sub>-Strategy: กลยุทธ์ขององค์กร 3) S<sub>3</sub>-Systems: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร 4) S<sub>4</sub>-Style: ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง 5) S<sub>5</sub>-Staff: สมาชิกในองค์กร 6) S<sub>6</sub>-Skills: ความรู้ความสามารถขององค์กร และ 7) S<sub>7</sub>-Shared Values: ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร นำข้อมูลวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis โดยหาความสัมพันธ์ด้วยตาราง TOWS Matrix เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำรายยุทธศาสตร์การสร้างความภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดกลยุทธ์ และแนวทางในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้อย่างแท้จริง ผู้วิจัยนำแนวทางดังกล่าวมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการของวิจัยได้ดังนี้







แผนภูมิที่ 3 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการสำรวจความคิดเห็น และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และเทคนิคการประชุมสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. เสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) และขั้นตอนที่ 2-4 ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) รายละเอียดของการดำเนินการตามขั้นตอนมีดังนี้

## วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method)

ตามขั้นตอนที่ 1 มีขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ผู้วิจัยศึกษาการมีส่วนร่วมทั้งภายนอกและภายใน และระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักการ แนวคิดและทฤษฎีของ Cohen and Uphoff (1980) และทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดการวิจัย แล้วนำไปสร้างแบบสอบถาม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) อธิบายรายละเอียดของขั้นตอนดำเนินการได้ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร (Documentary Analysis) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เพื่อศึกษาแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเป็นปัจจัยที่กระทบต่อการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของ Cohen and Uphoff (1980: 213-218) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประชาชน และทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ได้องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

2. สร้างแบบสอบถามสำรวจการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำข้อมูลที่ได้จากการการศึกษา สังเคราะห์เนื้อหาในเอกสาร สร้างเป็นข้อคำถาม แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967: 114) โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ตอนที่ 3 การศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไป ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2-3 มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด  
ให้มื่อน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก  
ให้มื่อน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง  
ให้มื่อน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย  
ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด  
ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

3. ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.98 ผู้วิจัยจึงใช้คำถามทุกข้อคำถาม

4. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น แล้วนำเครื่องมือที่แก้ไขไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 โรงเรียน (รายชื่อสถานศึกษาในภาคผนวก ค) รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 35 คน เพื่อนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (1974: 161) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ 0.989

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดเทศบาลที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 36 โรงเรียนละ 7 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวน 252 คน

7. นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ผลหาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวความคิดของ Best (1970: 87) มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับ  
การปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับ  
การปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับ  
การปฏิบัติน้อยที่สุด

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 คือ โรงเรียนในสังกัดเทศบาล องค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือระดับชั้น  
มัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม  
จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 42 โรงเรียน โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา  
พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### กลุ่มตัวอย่าง (Samples)

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) โดยจำแนก  
ตามจังหวัดจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 จำนวน 42 โรงเรียน  
โดยผู้วิจัยได้ใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970: 607-610) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เป็น  
ตัวแทนที่ดีและมีความเชื่อถือได้ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 โรงเรียน และใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple  
Random Sampling) ในการเลือกโรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม  
เป็นผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลของ  
แต่ละโรงเรียน มีจำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา  
หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน พนักงานครู 3 คน และคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน ได้แก่ คณะกรรมการ 2 คน และคณะกรรมการที่เป็นพระสงฆ์ 1 รูป  
รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวน 252 คน รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

จังหวัด	สถานศึกษากลุ่มจังหวัด การศึกษาท้องถิ่นที่ 4		ผู้ให้ข้อมูล			
	ประชากร (โรง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรง)	ผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	พนักงาน ครู (คน)	คณะกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน (คน)	รวม (คน)
กาญจนบุรี	6	5	5	15	15	35
นครปฐม	15	13	13	39	39	91
ราชบุรี	13	11	11	33	33	77
สุพรรณบุรี	8	7	7	21	21	49
<b>รวม</b>	<b>42</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>252</b>

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, สถิติข้อมูลโรงเรียน ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2559 (กรุงเทพฯ: กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น กองส่งเสริมและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น, 2559), 83-492.

### วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method)

ตามขั้นตอนที่ 2-4 มีขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ถึงแนวทาง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

#### 1. การเลือกพื้นที่วิจัย

ผู้วิจัยคัดเลือกพื้นที่ในการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการศึกษาโดยการศึกษาจากหนังสือ เอกสารและข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

1.2 จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาในเบื้องต้น และได้พิจารณากระบวนการดำเนินการจัดการศึกษาที่จะทำให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัย และศึกษาในประเด็นสำคัญตามที่ต้องการ ผู้วิจัยใช้โรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคีเครือข่ายได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) โดยใช้

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 แห่ง คือ 1) โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี 2) โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม และ 3) โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี

### 1.3 เกณฑ์ในการเลือกโรงเรียน (Best Practice)

1.3.1 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่

1.3.2 สังกัดเทศบาล

1.3.3 ผ่านการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) รอบที่สาม

1.3.4 ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

1.3.5 มีผลงานเชิงประจักษ์จากการจัดการศึกษา ระดับจังหวัดขึ้นไป

## 2. ขั้นตอนการวิจัย

2.1 ศึกษาแนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.2 สร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยนำผลการสังเคราะห์จากการศึกษาในข้อ 2.1 มากำหนดประเด็นคำถาม เพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมข้อมูลการดำเนินการ และปัจจัย เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาที่ผู้วิจัยเลือกศึกษา

2.3 นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปทดลองกับผู้ให้ข้อมูลที่อยู่นอกพื้นที่วิจัย โดยพิจารณาว่าผู้ให้ข้อมูลมีความเข้าใจข้อคำถามตรงประเด็นหรือไม่ เนื้อหาของข้อคำถามมีความต่อเนื่องหรือไม่ ปฏิบัติการที่มีต่อคำถามเป็นอย่างไร จากนั้นจึงนำแนวคำถามมาปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์และเหมาะสม เพื่อการเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลักในพื้นที่ที่เลือกไว้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.4.1 ผู้วิจัยประสานงานกับโรงเรียนที่ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในเก็บข้อมูลการวิจัยด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์

2.4.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งเป็นการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ รวมถึงอาจมีประเด็นที่ไม่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถเก็บประเด็นที่ศึกษาอธิบายได้อย่างเปิดกว้าง โดยผู้สัมภาษณ์ยังสามารถสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น สีหน้า แววตา ท่าทาง น้ำเสียง ความรู้สึก ของผู้ให้ข้อมูลหลักขณะให้สัมภาษณ์อีกด้วย นอกจากนี้

ผู้วิจัยยังดำเนินการสังเกตและจดบันทึก (Observation and Field Note) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

### 3. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อย ดังนี้

3.1 ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นตัวแทนของสถานศึกษา ที่ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการของโรงเรียนที่เลือกไว้ทั้ง 3 แห่ง

3.2 ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นตัวแทนของชุมชน ประกอบด้วย ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่เลือกไว้ทั้ง 3 แห่ง

**ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ ปลัดเทศบาล 4 คน และรองปลัดเทศบาล 1 คน รวมทั้งหมด 5 คน โดยแบ่งประเด็นการสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2552) ประกอบด้วย P-Politic: ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E-Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ S-Social: ปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T-Technology: ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และ E-Environment: ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) ซึ่ง 4M (DuBrin and Ireland, 1993: 245) ประกอบด้วย M<sub>1</sub>-Man: บุคลากร M<sub>2</sub>-Money: ประสิทธิภาพทางการเงิน M<sub>3</sub>-Material: วัสดุหรือทรัพยากร และ M<sub>4</sub>-Management: การบริหารจัดการ สำหรับ 7S (McKinney, 2014) ประกอบด้วย S<sub>1</sub>-Structure: โครงสร้างองค์กร S<sub>2</sub>-Strategy: กลยุทธ์ขององค์กร S<sub>3</sub>-Systems: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร S<sub>4</sub>-Style: ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง S<sub>5</sub>-Staff: สมาชิกในองค์กร S<sub>6</sub>-Skills: ความรู้ความสามารถขององค์กร และ S<sub>7</sub>-Shared Values: ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร และตอนที่ 3 แนวทางในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

#### 1. แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี ตำแหน่งปลัดเทศบาล 4 คน และรองปลัดเทศบาล 1 คน โดยแบ่งประเด็นการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้



ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) ของการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) ของการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 4 แนวทางในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

2.1 สร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

2.2 นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญที่เลือกไว้จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ปลัดเทศบาล 4 คน และรองปลัดเทศบาล 1 คน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงาน นัดหมายวัน เวลา สถานที่กับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน เพื่อขอสัมภาษณ์เก็บข้อมูลงานวิจัย

2.3.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ รวมถึงอาจมีประเด็นที่ไม่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถเก็บประเด็นที่ศึกษาอธิบายได้อย่างเปิดกว้าง

2.4 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) จากการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิด PESTE และจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weaknesses) จากการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายในตามแนวคิด 4M และ 7S แล้วหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์จัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

**ขั้นตอนที่ 4 เสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ผู้วิจัยนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ถึง ขั้นตอนที่ 3 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix ตามแนวคิดของ Wheelen and Hunger (2004: 114-115) แล้วจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วดำเนินการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์โดยการจัดประชุมสัมมนา ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) เพื่อประเมินยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility) และความถูกต้อง (Accuracy) และนำเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. นำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ถึง ขั้นตอนที่ 3 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิค การวิเคราะห์ TOWS Matrix โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิด PESTE เพื่อหาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ที่สำคัญอย่างแท้จริง และจากการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายในตามแนวคิด 4M และ 7S เพื่อหาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่สำคัญอย่างแท้จริง แล้วจัดทำเป็น ร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้าง องค์กรประกอบที่สำคัญของยุทธศาสตร์ 3 ประการ ได้แก่ ประเด็นของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแนวทาง การพัฒนา รวมถึงแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงยุทธศาสตร์ที่สร้างขึ้นให้มีความสมบูรณ์ครบถ้วน ทุกประเด็นต่อไป

2. ตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดประชุมสัมมนาปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) จำนวนทั้งหมด 9 คน ตามแนวคิดของ Eisner (1976: 192-193) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ผู้อำนวยการสำนัก/กองการศึกษา จำนวน 2 คน นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการ สถานศึกษา ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน และพนักงานครู ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน เพื่อประเมิน ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยประเมิน ใน 4 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility) และความถูกต้อง (Accuracy) จากนั้นผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมสัมมนา ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

3. นำเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ภายใต้กรอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประเด็นของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแนวทาง การพัฒนา

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเริ่มทำการวิจัยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2561 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2562 เป็นระยะเวลา 12 เดือน ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงาน แล้วนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์กับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน เพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึกเก็บข้อมูลงานวิจัย
2. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยเดินทางไปส่งข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืนมาด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ข้อมูล โดยนัดวัน เวลา สถานที่ และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยทำหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเพื่อประชุมสัมมนาผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship)

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยกำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
  - 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม
 

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในตอนต้นที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่ออธิบายลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และข้อมูลในตอนต้นที่ 2 เกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยพิจารณา ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวความคิดของ Best (1970: 87) สำหรับข้อเสนอแนะที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1 ข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร เพื่อศึกษาแนวโน้มและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาแนวโน้มและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การ วิเคราะห์และสังเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และความ ถูกต้องของร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อำนวยการสำนัก/กองการศึกษา นักวิชาการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ และพนักงานครู ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินความ เหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และความถูกต้อง ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข เพื่อทราบยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) แล้วนำมาหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปผลการวิจัย และได้เป็นยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัด การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการสำรวจความคิดเห็น และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และเทคนิคการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมอธิบายผลการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. นำเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

### ผลการศึกษามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พบว่า

ผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดเทศบาลที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 36 โรงเรียน 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน พนักงานครู 3 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน ได้แก่ ประธานคณะกรรมการหรือคณะกรรมการ 2 คน และคณะกรรมการที่เป็นพระสงฆ์ 1 รูป รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 252 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู ทั้งหมด 144 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 73.61 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 34.72 อายุราชการระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 47.22 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และพนักงานครู จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 75 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 57.64 สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมด 108 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 46.30 โดยแบ่งออกเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่พระ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และเป็นพระสงฆ์ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 43.52

ผลการศึกษามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ซึ่งมี 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ( $\bar{X} = 3.99$ ) 2) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ( $\bar{X} = 3.94$ ) 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ( $\bar{X} = 3.86$ ) และ 4) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ( $\bar{X} = 3.77$ ) ตามลำดับ และระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material) ( $\bar{X} = 3.81$ ) 2) ด้านบุคลากร (Man) ( $\bar{X} = 3.80$ ) 3) ด้านการบริหารจัดการ (Management) ( $\bar{X} = 3.78$ ) และ 4) ด้านงบประมาณ (Money) ( $\bar{X} = 3.76$ ) ตามลำดับ

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดเทศบาล ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มจังหวัดการศึกษา ท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 36 โรงเรียน 7 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 252 คน ได้รับแบบสอบถามคืนครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967: 114) โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ตอนที่ 3 การศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคี เครือข่ายในการจัดการศึกษา และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไป

- ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา
- ตอนที่ 3 การศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไป

#### **ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และ จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 36 โรงเรียน 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน พนักงานครู 3 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน ได้แก่ คณะกรรมการ 2 คน และคณะกรรมการ ที่เป็นพระสงฆ์ 1 รูป รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 252 คน จำแนกตาม เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่ง หน้าที่ และระดับการศึกษาสูงสุด โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษาสูงสุด ของผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครู

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	38	26.39
หญิง	106	73.61
<b>2. อายุ</b>		
20 – 30 ปี	7	4.86
31 – 40 ปี	50	34.72
41 – 50 ปี	47	32.64
51 ปีขึ้นไป	40	27.78
<b>3. อายุราชการ</b>		
น้อยกว่า 10 ปี	21	14.58
10 – 20 ปี	68	47.22
21 – 30 ปี	29	20.14
31 ปีขึ้นไป	26	18.06
<b>4. ตำแหน่งหน้าที่</b>		
ผู้บริหารสถานศึกษา	36	25.00
พนักงานครู	108	75.00
<b>5. ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	60	41.67
ปริญญาโท	83	57.64
ปริญญาเอก	1	0.69
<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครู ทั้งหมด 144 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 73.61 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.72 อายุราชการอยู่ระหว่าง 10 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.22 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 25.00 และตำแหน่งพนักงานครู คิดเป็นร้อยละ 75.00 และระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 57.64



ตารางที่ 5 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษาสูงสุด ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	60	55.56
หญิง	48	44.44
<b>2. อายุ</b>		
20 – 30 ปี	2	1.85
31 – 40 ปี	10	9.26
41 – 50 ปี	46	42.59
51 ปีขึ้นไป	50	46.30
<b>3. ตำแหน่งหน้าที่</b>		
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
- กรรมการที่ไม่ใช่พระสงฆ์	72	66.67
- พระสงฆ์	36	33.33
<b>4. ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	21.30
ปริญญาตรี	47	43.52
ปริญญาโท	36	33.33
ปริญญาเอก	2	1.85
<b>รวม</b>	<b>108</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมด 108 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 55.56 มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 46.30 ตำแหน่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่พระ คิดเป็นร้อยละ 66.67 และเป็นพระสงฆ์ คิดเป็นร้อยละ 33.33 และระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 43.52

## ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ผลการวิเคราะห์แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา มีรายละเอียดตามตารางที่ 6 – 10 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา โดยภาพรวม

(n = 252)

แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)	3.99	0.76	มาก
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation)	3.86	0.84	มาก
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits)	3.77	0.85	มาก
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)	3.94	0.86	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.76) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.86) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.84) และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)

(n = 252)

แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)</b>			
1. สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย	4.25	0.65	มาก
2. ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ปรึกษาหารือกับสถานศึกษา	4.09	0.68	มาก
3. ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และ ความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจในการบริหารงาน ของสถานศึกษา	4.08	0.69	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดเวทีสาธารณะเพื่อรับฟังความ คิดเห็น หรือสำรวจความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย	3.76	0.87	มาก
5. ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการลงมติในประเด็นกิจกรรม ของสถานศึกษา	3.94	0.80	มาก
6. ภาคีเครือข่ายมีการประชุมเกี่ยวกับการพัฒนา สถานศึกษา การคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการ พัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของสถานศึกษา	3.93	0.79	มาก
7. ภาคีเครือข่ายร่วมค้นหาความต้องการและร่วมตัดสินใจ ในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.92	0.80	มาก
8. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และร่วมแสดงความ คิดเห็นทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ	3.94	0.80	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.99</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.65) ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ปรึกษาหารือกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.68) ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation)

(n = 252)

แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation)</b>			
1. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของสถานศึกษา	3.96	0.75	มาก
2. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถานศึกษา	3.83	0.82	มาก
3. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	3.86	0.84	มาก
4. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.87	0.84	มาก
5. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา	3.86	0.83	มาก
6. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุชุมชน เอกสารตีพิมพ์สถานศึกษา Web Site ของสถานศึกษา เป็นต้น	4.00	0.87	มาก
7. สถานศึกษามีการประชุมเชิงปฏิบัติการประเด็นนโยบายสาธารณะหรือประชาพิจารณ์	3.78	0.82	มาก
8. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการหาวิธีแก้ไขปัญหของสถานศึกษา	3.81	0.82	มาก
9. สถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้ถึงบทบาทหน้าที่แก่ภาคีเครือข่าย	3.73	0.94	มาก
10. สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	3.89	0.82	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก

มากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุชุมชน เอกสารตีพิมพ์สถานศึกษา web site ของสถานศึกษา เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.87) ภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.75) สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือกับภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้างภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits)

(n = 252)

แนวทางการสร้างภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits)</b>			
1. มีการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจของภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วม	3.76	0.78	มาก
2. ภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาต่อชุมชน	3.79	0.78	มาก
3. มีการวางนโยบาย แผนงาน การกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ภายในภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร	3.78	0.86	มาก
4. การร่วมลงทุนในกิจกรรมของภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วม	3.60	0.95	มาก
5. ภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ช่วยเหลือ สนับสนุน	3.90	0.83	มาก
6. ภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ	3.76	0.91	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า แนวทางการสร้างภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ ภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ช่วยเหลือ สนับสนุน ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.83) ภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาต่อชุมชน ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.78) มีการวางนโยบาย แผนงาน การกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ภายในภาควิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามแนวทางการสร้างภาคี  
เครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

(n = 252)

แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)</b>			
1. สถานศึกษามีการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาร่วมเป็นคณะกรรมการนิเทศ เพื่อทำความเข้าใจร่วมกับการวางแผนนิเทศ	4.00	0.82	มาก
2. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินภายในของสถานศึกษา	3.90	0.86	มาก
3. สถานศึกษามีการจัดทำ Web Site เพื่อให้ภาคีเครือข่ายได้ติดตามและตรวจสอบ	3.94	0.93	มาก
4. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการศึกษา	3.92	0.84	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.86</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ สถานศึกษามีการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาร่วมเป็นคณะกรรมการนิเทศ เพื่อทำความเข้าใจร่วมกับการวางแผนนิเทศ ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.82) สถานศึกษามีการจัดทำ Web Site เพื่อให้ภาคีเครือข่ายได้ติดตามและตรวจสอบ ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.93) ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการศึกษา ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 การศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยภาพรวม

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ด้านบุคลากร (Man)	3.80	0.90	มาก
2. ด้านงบประมาณ (Money)	3.76	0.91	มาก
3. ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material)	3.81	0.91	มาก
4. ด้านการบริหารจัดการ (Management)	3.78	0.90	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material) ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.91) ด้านบุคลากร (Man) ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.90) ด้านการบริหารจัดการ (Management) ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.90) และด้านงบประมาณ (Money) ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านบุคลากร (Man)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านบุคลากร (Man)</b>			
1. มีความเข้าใจร่วมกันต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่ายตั้งแต่เริ่มต้น	3.69	0.96	มาก
2. มีแกนนำและสมาชิกที่เข้มแข็ง สามารถดำเนินงานและขยายกิจการของเครือข่ายได้และมีประสิทธิภาพ	3.68	0.95	มาก
3. มีภูมิปัญญาและองค์ความรู้ของเครือข่าย ที่อาจจะเกิดจากสมาชิกหรือชุมชน ท้องถิ่นที่สมาชิกอาศัยอยู่ หรือจากภายนอก หรือจากบูรณาการภูมิปัญญาทั้งสองได้อย่างเหมาะสมกับเครือข่าย	3.75	0.91	มาก

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วม  
ในการจัดการศึกษา ด้านบุคลากร (Man) (ต่อ)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านบุคลากร (Man)</b>			
4. เครือข่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและหน่วยงาน ภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้การดำเนินงานของ เครือข่ายราบรื่น เป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จ	3.77	0.91	มาก
5. สมาชิกของเครือข่ายมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งที่เป็นความรู้และ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ได้	3.60	0.90	มาก
6. มีความเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งจิตใจและความสามัคคี ภายในกลุ่ม	3.81	0.90	มาก
7. มีขวัญ กำลังใจ และเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุผล	3.86	0.89	มาก
8. มีความเสียสละทั้งกาย สติปัญญา และทุนทรัพย์หรือ ทรัพยากร	3.88	0.89	มาก
9. มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และ ประสานงานได้ดี	3.90	0.92	มาก
10. ผู้นำภาคีเครือข่ายมีการสร้างเสริมแรง การสนับสนุน ให้สมาชิกของเครือข่ายได้มีโอกาสแสดงความสามารถ	3.83	0.92	มาก
11. สมาชิกของภาคีเครือข่ายใช้วิจารณ์ญาณของตนเอง ในสถานการณ์ต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.83	0.83	มาก
12. มีสมาชิกเครือข่ายที่มีคุณภาพ ทุกคนเห็นประโยชน์ ร่วมกัน	3.85	0.91	มาก
13. ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมใน เครือข่าย	3.90	0.86	มาก
14. สมาชิกเครือข่ายมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีความจริงใจ จริงจัง มีศรัทธาให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3.88	0.91	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.90</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 12 พบว่า การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านบุคลากร (Man) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่าย ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.86) มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และประสานงานได้ผลดี ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.92) มีความเสียสละทั้งกาย สติปัญญา และทุนทรัพย์หรือทรัพยากร ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านงบประมาณ (Money)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านงบประมาณ (Money)</b>			
1. มีงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินการของเครือข่ายอย่างเพียงพอ	3.67	0.87	มาก
2. มีการระดมทุนหรือทรัพยากรจากภายนอก เพื่อนำมาส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินการต่าง ๆ ของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	3.59	0.88	มาก
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณให้กับภาคีเครือข่าย เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษา	3.71	0.87	มาก
4. มีการบริหารจัดการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.82	0.88	มาก
5. มีงบประมาณเพียงพอต่อการนำมาใช้ในการจัดการศึกษา	3.77	0.81	มาก
6. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการงบประมาณของเครือข่ายอย่างเป็นระบบ	3.81	0.92	มาก
7. มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณของเครือข่ายอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ	3.79	0.91	มาก
8. มีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างรัดกุมรอบคอบ ครอบคลุมการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.85	0.93	มาก
9. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ	3.77	0.91	มาก

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านงบประมาณ (Money) (ต่อ)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านงบประมาณ (Money)</b>			
10. มีการตรวจสอบงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โปร่งใส และมีการจัดทำรายงานให้สมาชิกของเครือข่ายทราบ	3.83	0.98	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.90</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านงบประมาณ (Money) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ มีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างรัดกุม รอบคอบ ครอบคลุมการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.93) มีการตรวจสอบงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โปร่งใส และมีการจัดทำรายงานให้สมาชิกของเครือข่ายทราบ ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.98) มีการบริหารจัดการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material)</b>			
1. มีวัสดุหรือทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ	3.77	0.88	มาก
2. มีวัสดุหรือทรัพยากรที่มีคุณภาพต่อการทำไปใช้ดำเนินการต่าง ๆ	3.80	0.90	มาก
3. จัดหาวัสดุหรือทรัพยากรด้วยตนเองหรือการแบ่งปันกันระหว่างองค์กรหรือเครือข่ายอื่น ๆ	3.80	0.89	มาก
4. มีการวางแผนใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างเป็นระบบ	3.81	0.93	มาก
5. มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการบริหารวัสดุหรือทรัพยากร	3.79	0.94	มาก
6. มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง	3.82	0.91	มาก

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material) (ต่อ)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material)</b>			
7. ใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ	3.84	0.92	มาก
8. มีที่จัดเก็บวัสดุหรือทรัพยากรอย่างเป็นระเบียบ เหมาะสม สะดวกต่อการนำมาใช้งาน	3.83	0.87	มาก
9. ได้รับทุนสนับสนุนวัสดุหรือทรัพยากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานต้นสังกัด	3.81	0.94	มาก
10. มีการจัดทำรายงานผลการใช้วัสดุหรือทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.81	0.92	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.81</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 14 พบว่า การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ ใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.92) มีที่จัดเก็บวัสดุหรือทรัพยากรอย่างเป็นระเบียบ เหมาะสม สะดวกต่อการนำมาใช้งาน ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.87) มีการกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วม  
ในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ (Management)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการบริหารจัดการ (Management)</b>			
1. มีช่องทางให้สมาชิกได้มีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก ทำให้สมาชิกได้รับความรู้และประสบการณ์ตลอดเวลา	3.71	0.87	มาก
2. สามารถคิดและดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเองสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน ไม่ต้องพึ่งพาจากหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน	3.69	0.88	มาก
3. สามารถสื่อสารระหว่างเครือข่ายกับสมาชิกได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ทำให้สมาชิกได้ทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์	3.87	0.85	มาก
4. มีการบริหารจัดการที่ดี เหมาะสมกับการดำเนินงานของเครือข่าย ทำให้เครือข่ายดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	3.79	0.90	มาก
5. มีระบบการติดตามและประเมินงานที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอย่างเพียงพอ สามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือสมาชิกได้ทันเวลาและเหมาะสม	3.79	0.86	มาก
6. มียุทธศาสตร์ระบบการจัดการและการวางแผนที่ดี เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น	3.75	0.93	มาก
7. ใช้กระบวนการตามวงจรคุณภาพ (Planning Development Control and Assessment: PDCA)	3.81	0.89	มาก
8. มีการจัดกิจกรรมของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	3.76	0.90	มาก
9. มีการรักษาเครือข่ายเดิมไว้อย่างมั่นคง และมีการขยายเครือข่ายใหม่เพิ่มขึ้น	3.76	0.92	มาก
10. มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	3.88	0.96	มาก
11. มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงานตลอดเวลา	3.80	0.92	มาก

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของภาคีเครือข่ายในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ (Management) (ต่อ)

(n = 252)

การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการบริหารจัดการ (Management)</b>			
12. มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสาร เพื่อช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย	3.78	0.87	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.78</b>	<b>0.90</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 15 พบว่า การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ (Management) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.96) สามารถสื่อสารระหว่างเครือข่ายกับสมาชิกได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว ทำให้สมาชิกได้ทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.85) ใช้กระบวนการตามวงจรคุณภาพ (Planning Development Control and Assessment: PDCA) ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไปในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา โดยผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรต้องมีภาวะผู้นำ ต้องให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษาแบบกัลยาณมิตร ติดต่oprสานงานกับภาคีเครือข่ายด้วยความตั้งใจจริง ต่อเนื่อง และต้องให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ ควรเน้นถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีของภาคีเครือข่าย โดยการจัดกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายพบปะกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการดำเนินการร่วมกัน เป็นไปด้วยความราบรื่น เข้าถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ร่วมพัฒนาแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็นอย่างเข้าใจ จึงทำให้การจัดการศึกษาได้รับการพัฒนาต่อเนื่อง

2. ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา โดยให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาท้องถิ่นโดยร่วมมือกันอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีเทคนิคกลยุทธ์การทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา เสมือนการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกับทุกองค์กร โดยนำยุทธศาสตร์ เทคนิค กลวิธี มาใช้ในการสร้างภาคีเครือข่ายจะเป็นผลดีเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ๆ ควรให้ประชาชนในชุมชนได้มีความรู้ ความเข้าใจ ในด้านการศึกษา และให้คนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีการเรียนรู้เสริมสร้างศักยภาพของคนในชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดี เกิดเป็นชุมชนที่เข้มแข็งสามารถสร้างเป็นชุมชนเครือข่ายทางการศึกษาได้

3. ด้านการส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ภาคีเครือข่ายและการธำรงภาคีเครือข่าย โดยสถานศึกษาหรือต้นสังกัดควรทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจ เพื่อพัฒนาการศึกษา สร้างความเชื่อมั่น โดยให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมกับสถานศึกษา เพื่อชี้แจงนโยบายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ จะต้องให้ภาคีเครือข่ายหรือองค์กรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด มีการตรวจสอบหรือวางแผนงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ สามารถแสดงความคิดเห็นและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค แล้วนำกลับมาสะท้อนคิดในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ต่อไป ภาคีเครือข่ายจะต้องมองเห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของสถานศึกษานั้น ๆ ให้ได้ตรงกันให้ได้มากที่สุด แล้วระดมความคิดหาวิธีการเสริมจุดอ่อน และพัฒนาจุดแข็ง เมื่อได้แนวทางแล้วก็นำเสนอผู้บริหารใช้เป็นแนวทางกำหนดทิศทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix จากนั้นจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วใช้เทคนิคการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) เพื่อประเมินและรับรองยุทธศาสตร์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 คือ เสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป โดยนำเสนอผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโรงเรียนเป็นเลิศ (Best Practice)

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยเริ่มจากการดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวทาง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยใช้โรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคีเครือข่ายได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 แห่ง คือ 1) โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม 2) โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี และ 3) โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่เลือกไว้ทั้ง 3 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 6 คน โดยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน
2. วิธีที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
3. แนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ
4. ผลงานจากการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียน

5. การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย
  - 5.1 สภาพทั่วไป
  - 5.2 สภาพปัญหา
  - 5.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
  - 5.4 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน
  - 5.5 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรม
  - 5.6 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
6. ปัจจัย เงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา
  - 6.1 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
  - 6.2 แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน
  - 6.3 โรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์กัน
 ซึ่งผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับดังต่อไปนี้

## 1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคีเครือข่ายได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง คือ โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี และโรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี ซึ่งประเด็นคำถามประกอบด้วย ประวัติของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของโรงเรียน รายละเอียด (ภาคผนวก จ)

## 2. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้อำนวยการสถานศึกษา และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งหมด 6 คน ซึ่งเป็นการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ รวมถึงอาจมีประเด็นที่ไม่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถเก็บประเด็นที่ศึกษาอธิบายได้อย่างเปิดกว้าง จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา มาบริหารจัดการศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักธรรมาภิบาล 6 ข้อ ในการบริหารงาน ประกอบด้วย นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบ และคุ้มค่า 3) รวบรวมความคิดจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน



ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารเทศบาล ภาารโรง แม่ครัว เป็นต้น 4) ภาาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะของการติดต่อสื่อสาร ประสานงานกับทุกฝ่ายที่ดี เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป 6) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ให้มีความสำคัญกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และวันสำคัญต่าง ๆ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกฝังให้ครูและนักเรียนมีความรัก ความสามัคคีต่อกัน 8) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การชื่นชมบุคลากรที่ได้รับรางวัลเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ 9) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักสภาพแวดล้อมของชุมชน/สังคมรอบ ๆ โรงเรียน โดยการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง เช่น การออกเยี่ยมบ้านนักเรียน 10) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนอย่างมีเหตุผลบนพื้นฐานของความถูกต้องโดยใช้สติ ปัญญา มีความรอบรู้ และรอบคอบในการคิด การพูด และการลงมือทำ 11) รู้จักทำประโยชน์ให้กับสังคม ร่วมกันดูแลรักษา สิ่งแวดล้อม และร่วมสืบสานวัฒนธรรมของท้องถิ่นไทย 12) สถานศึกษาจัดระบบการนิเทศ ติดตาม การวัดผลและประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 13) ให้ภาาคีเครือข่าย ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกขั้นตอน

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร จัดระบบ การบริหารให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะการบริหารที่ดี เช่น ภาวะผู้นำที่ดี การสื่อสาร การประสานงาน เป็นต้น ตลอดจนการสร้างความรัก ความสามัคคี สร้างขวัญและกำลังใจในองค์กร รับฟังความคิดเห็น ของทุกภาคส่วน สร้างภาาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกแล้วให้ภาาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารทุกขั้นตอน สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และร่วมกิจกรรมกับสังคมอย่างสม่ำเสมอ โดยมีรายละเอียดข้อประเด็นของคำถามดังนี้

## 2.1 หลักการ กระบวนการหรือแนวทางการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

ผลจากการศึกษา พบว่า หลักการกระบวนการแนวทางการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จว่า การบริหารจัดการศึกษานั้นต้องยึดหลัก ธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคี การมีส่วนร่วมของบุคลากร องค์กรต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา การสร้างเครือข่าย การประสานงานในแต่ละภาคส่วน การปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ และการสร้างความสุขให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อการอยู่ร่วมกันและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “หลักการบริหารโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ให้ประสบความสำเร็จ ใช้เอกลักษณ์ของโรงเรียนเป็นแนวทางในการพัฒนา น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา บริหารจัดการศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ข้อ ประกอบด้วย นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบ และคุ้มค่า เน้นนักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เพราะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีทรัพยากรทางการบริหารที่พร้อมสำหรับสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “มีหลักการ กระบวนการหรือแนวทางการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จโดยการมีโมเดลในการบริหารเป็นของตัวเองในการทำงาน ดังนี้ 1) หลักการการรวบรวมความคิด หมายถึง ว่าก่อนที่เราจะดำเนินการในแต่ละปีการศึกษาเราจะต้องรวบรวมความคิดจากนักเรียน จากคณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารเทศบาล รวมถึงนักการเมืองแม่ครัว ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนก็จะต้องรวบรวม ซักถาม พูดคุย ประชุมกลุ่มย่อย ถ้ามองถึงความต้องการ ว่าต้องการให้โรงเรียนเรามีแนวทางเป็นไปอย่างไร หรือต้องการอะไรเพิ่มเติม เป็นการรวบรวมความคิด 2) หามิตรร่วมงาน คือ การทำงานเราไม่สามารถทำคนเดียวได้เราจะต้องอาศัยบุคคล ภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น การสร้างภาคีเครือข่ายในหน่วยงานนอก เช่น สโมสรโรตารี หรือองค์กรเอกชนต่าง ๆ คือ เมื่อเขาขอความร่วมมืออะไรมาจากทางโรงเรียนเราก็ให้ความช่วยเหลือและหลังเมื่อหลังจากนั้นเมื่อเราต้องการความช่วยเหลือ หรือเขามีทุนการศึกษาเขาก็จะนึกถึงและให้โรงเรียนเรา นี่คือการหามิตรร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งและความเป็นกัลยาณมิตรเป็นหลักการที่ดีที่จะทำให้ไม่ว่าเราจะไปทำงานอะไรตรงไหนเราก็จะประสบความสำเร็จ 3) ประสานทุกฝ่าย ขยายความรู้ สู่การปฏิบัติ ประสานทุกฝ่าย คือ เวลาทำงานเทคนิคในการสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญมากของผู้นำ ผู้บริหาร เป็นการสื่อสารด้วยความเข้าใจ ด้วยความรัก ความจริงใจ ขยายความรู้ หมายถึงว่า บางอย่างคุณครูอาจไม่เข้าใจ เราก็ต้องพูดคุยกับเขาอย่างเปิดอก แต่ก่อนที่เราจะคุยหรือบอกเพื่อทำความเข้าใจ เราเองต้องรู้ก่อนและรู้จริง สามารถที่จะตอบคำถาม และขยายความรู้ให้กับลูกน้องได้ เมื่อลูกน้องได้รับความรู้แล้ว ยกตัวอย่างเช่น การวิจัยในชั้นเรียนหรือการจัดทำโครงการในโรงเรียน เมื่อก่อนคุณครูจะมองว่าเป็นเรื่องที่ยากทำให้ไม่ได้ แต่เมื่อเราก็ใช้การพูดคุยให้ความเข้าใจให้ความเป็นกัลยาณมิตร ให้ความรู้เขา แล้วหลังจากนั้นเขาก็สามารถทำได้ และทำให้โรงเรียนได้รางวัลด้านโครงการมาอย่างมากมายมาโดยตลอด ทั้งระดับจังหวัด ภาค และเขต และเมื่อเขาได้ความรู้เรียบร้อยแล้วก็สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป 4) เครื่องคิด

ในคุณธรรม ผู้บริหารเองในฐานะที่เป็นผู้บริหารขององค์กรต้องมีคุณธรรมจริยธรรมและในการที่ท่าน ผอ.ได้ปฏิบัติสิ่งเหล่านี้มาโดยตลอด จึงได้รับรางวัล ผู้บริหารดีเด่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เข้มครุสดุติ ในการมีคุณธรรม คือ ผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงานอะไรก็ตามที่ให้คุณครูไปร่วม จะให้ความสำคัญกับ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ วันสำคัญต่าง ๆ จะจัดสรรให้คุณครูไปร่วมและที่สำคัญกว่านั้นคือตัวผู้บริหารก็ต้องไปร่วมด้วยเพื่อเป็นกำลังใจให้เขาไม่รู้สึกถูกทอดทิ้ง นอกจากตัวผู้บริหารต้องเคร่งครัดในคุณธรรมแล้ว ยังมีการจัดประชุมครูและปลูกฝังให้เขาได้ข้คิด ได้ข้อปฏิบัติ เดือนละ 1-2 ครั้ง พุดคุยกันถึงการทำงาน คุณธรรมจริยธรรมหรือจรรยาบรรณของความเป็นครู และในส่วนเด็ก ๆ ก็มีการเคร่งครัดในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมเช่นกัน มีการนำสื่อวีดีโอต้านคุณธรรมจริยธรรมต่าง ๆ แบบสั้นๆ มาเปิดให้ดูและช่วยกันสรุปว่าเด็ก ๆ ได้อะไรและยังเป็นการพัฒนาคุณครูด้วยเพราะเมื่อเด็กทำกิจกรรมสวดมนต์คุณครูรวมถึงผู้บริหารก็ต้องทำจะไม่มีการให้มานั่งเล่นโทรศัพท์ ทำแบบนี้อย่างต่อเนื่องจนได้รับรางวัล การสวดมนต์หมู่สรภัญญะเป็นรางวัลพระราชทานจากพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าโสม สวลีพระวรราชาทินัดดามาตุ และมีการประชุมผู้ปกครองในเรื่องนโยบายที่ทางโรงเรียนสอนเด็กในด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างเคร่งครัด ซึ่งผู้ปกครองให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีมาก ทั้งนี้ได้เชิญนายกเทศมนตรี คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาพุดคุยกับผู้ปกครอง และให้ผู้ปกครองได้พบกับครูประจำชั้น มีการส่งต่อนักเรียนมาถึง ผอ. เพื่อแก้ไขปัญหาโดยใช้หลักจิตวิทยาเด็ก เช่น การโบกตบนักเรียนเพื่อให้กำลังใจให้ความรักความอบอุ่น จะช่วยทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีขึ้น 5) เลิศล้ำความสามัคคี เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในโรงเรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะสอนครูและนักเรียนให้รักกัน สามัคคีต่อกัน สร้างความคิดร่วมกันว่า ผู้ปกครองคือผู้มีพระคุณกับโรงเรียน เมื่อมีงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน เช่น งานวิชาการ จะช่วยเหลือกันจัดงานให้มีความยิ่งใหญ่ มีความโดดเด่น และ 6) องค์กรดีมีความสุข โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) มีบุคลากรครู 37 คน ในจำนวนครูนี้มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 27 คน ซึ่งทางโรงเรียนจะคอยสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการแข่งขันจากภายนอกเพื่อหาประสบการณ์ทางผู้บริหารสถานศึกษาจะให้การชื่นชมคุณครูที่ได้รับรางวัลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา เนื่องจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดแนวทางการดำเนินชีวิต การสอนหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่โรงเรียนในระยะเริ่มแรก จึงเริ่มต้นจากการค้นหา กิจกรรมต่าง ๆ ที่นักเรียน ครู และบุคลากรของโรงเรียนปฏิบัติอยู่แล้วที่เป็นรูปธรรม

เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและชัดเจนผ่านการปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้นที่สอดคล้องกัน กับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ 1) ปฏิบัติตนให้มีความพอประมาณ รู้จักการ ประมาณการรู้จักศักยภาพของตนที่มีอยู่ 2) รู้จักสภาพแวดล้อมของชุมชน/สังคมรอบ ๆ โรงเรียน 3) ปฏิบัติตนอย่างมีเหตุผลบนพื้นฐานของความถูกต้องโดยใช้สติ ปัญญา มีความ รอบรู้ และรอบคอบในการคิด พูด ทำ 4) มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว พร้อมรับผลกระทบและ การเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะเกิดขึ้น 5) มีความรอบรู้ในเรื่อง ที่เกี่ยวข้อง สามารถคิดวิเคราะห์และปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ 6) ปฏิบัติตน ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน หมั่นเพียร แบ่งปัน มีสติ มีวินัย เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความรับผิดชอบ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และ 7) รู้จักทำประโยชน์ให้กับสังคม ร่วมกันดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและสืบสานวัฒนธรรมไทย”

### 3. แนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย

ผลจากการศึกษา พบว่า แนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จว่า ใช้หลักการ แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการศึกษาในโรงเรียนในการกำหนดเป็นนโยบายสำคัญของโรงเรียน และการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การเคร่งครัดในคุณธรรมจริยธรรม ความสามัคคีของบุคลากร ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ มีแนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วน ยึดหลัก บวร. (บ้าน วัด โรงเรียน) สร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับ ผู้ปกครอง โดยมีการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง นำนักเรียน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้มากที่สุด โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนจากวัดมาจัดกิจกรรม การเรียนการสอน มาพัฒนาอาคารสถานที่ จัดทำแหล่งเรียนรู้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “จากรูปแบบการบริหารข้างต้นที่ได้กล่าว มาแล้วทั้ง 6 ข้อ ประกอบด้วย 1) รวบรวมความคิด 2) หามิตรร่วมงาน 3) ประสานทุกฝ่าย ขยายความรู้ สู่การปฏิบัติ 4) เคร่งครัดในคุณธรรม 5) เลิศล้ำความสามัคคี และ 6) องค์กร ดีมีความสุข ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงาน ทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ทำให้โรงเรียน เป็นที่ยอมรับของชุมชน บุคลากรของโรงเรียนมีความสุข นักเรียนมีคุณภาพ สามารถ ไปแข่งขันภายนอกได้อย่างมีศักยภาพโดยได้รับรางวัลจากการแข่งขันกลับมาทุกครั้ง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “การดำเนินการตามแนวทางการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปจัดการศึกษาในโรงเรียนเทศบาล 5 (พหุโยธินรามินทร์ภักดี) 1) กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นนโยบายสำคัญของสถานศึกษา 2) พัฒนาความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร นำผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา 3) ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ 4) ปรับปรุงโครงสร้าง และพัฒนาการบริหารโรงเรียนตามแนวทางการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 5) จัดทำ ปรับปรุง เพิ่มเติมโครงการ กิจกรรม ปรับแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนทั้ง 4 แผน 6) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 7) จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของสถานศึกษา 8) เสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 9) จัดระบบนิเทศ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน และ 10) ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในขั้นตอนลำดับทุกขั้นตอน”

#### 4. ผลงานจากการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียน

ผลจากการศึกษา พบว่า ผลงานการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของโรงเรียนว่า การจัดการสถานศึกษาให้เป็นเลิศทำให้ได้รับรางวัลจากองค์กรต่าง ๆ มากมาย และทำให้เกิดความสำเร็จในด้านต่าง ๆ เช่น กีฬาและวิชาการ ทั้งต่อโรงเรียนและนักเรียน และยังสามารถเป็นแหล่งศึกษาดูงานให้องค์กรต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ได้รับรางวัลโรงเรียนพอเพียงท้องถิ่นจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำลังจะยกระดับไปสู่สถานศึกษาพอเพียง และสุดท้ายเป็นศูนย์การเรียนรู้พอเพียงให้แก่ท้องถิ่น นอกจากนี้โรงเรียนยังได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทาน ส่วนด้านครูผู้สอน ครูจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการจัดกิจกรรมทางกีฬา ได้รับรางวัลหลายรายการ เช่น แบดมินตัน เปตอง เทเบิลเทนนิส กรีฑา สามารถเป็นตัวแทนระดับภาคกลางไปแข่งขันในระดับประเทศ ความสามารถของนักเรียนด้านดนตรีไทย ดนตรีสากล ซึ่งได้เข้าร่วมแข่งขันในระดับภาคกลางในงานศิลปหัตถกรรมนักเรียนแล้วได้รับรางวัล การประกวดแข่งขันวงโยธวาทิต รางวัลด้านวิชาการ และรางวัลอื่น ๆ อีกหลายอย่าง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) เป็นโรงเรียนแห่งแรกในสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรีที่ผ่านการประเมินโรงเรียนพอเพียงท้องถิ่น (Local Sufficiency School: LSS) จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและประเมินสถานศึกษาพอเพียงแล้วกำลังอยู่ในช่วงรอผลการประเมิน หน่วยงานภายนอก

เข้ามาศึกษาดูงานที่โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) อย่างสม่ำเสมอ เช่น สถาบันพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หลักสูตรพัฒนาผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬา กรีฑา ได้รับรางวัล 3 เหรียญทอง ระดับประเทศ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นสมาชิกของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย มีวงโยธวาทิตของโรงเรียนใช้สำหรับเปิดกีฬาประจำจังหวัด ครูมีความตั้งใจสูงมากในการนำความรู้ความสามารถมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ SMLD มาพัฒนาซ่อมแซมโรงเรียน ได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรม ได้รับรางวัลการประกวดมารยาท ระดับประเทศและได้รับรางวัลประกวดหนังสือเน้นคุณธรรม จริยธรรม จากกระทรวงมหาดไทย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “การดำเนินการตามแนวทางการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปจัดการศึกษาในโรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาพอเพียงสู่ศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

## 5. การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย

### 5.1 สภาพทั่วไป

ผลจากการศึกษา พบว่า สภาพทั่วไปของการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายว่า เครือข่ายมีความเข้มแข็งและเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น การให้คำแนะนำ เสนอแนะ หรือการอนุมัติเห็นชอบโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีการปรึกษาหารือเพื่อสะท้อนปัญหาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สนับสนุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทุนการศึกษา การเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นวิทยากรในการบรรยายให้ความรู้กับเด็กและคณะศึกษาดูงาน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ สังกัดเทศบาลนครนครปฐม อยู่ใจกลางชุมชน 4 ชุมชน ประกอบด้วย ชุมชนมะขามแฉะ ชุมชนห้วยจรเข้ม้า ชุมชนสนามจันทร์ และชุมชนโชติรวี และยังอยู่ภายใต้การอุปถัมภ์ของวัดพระปฐมเจดีย์ราชวรวิหาร ซึ่งส่งผลให้มีความเข้มแข็งในด้านภาคีเครือข่ายทางการศึกษาที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ ภาคีเครือข่ายทางการศึกษา ดังนี้ 1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน ซึ่งคณะกรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจการศึกษาเป็นอย่างดี โดยเฉพาะคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นตัวแทนมาจากมหาวิทยาลัย ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนพระสงฆ์ ค่อยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ อนุมัติ เห็นชอบ โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

เพื่อให้ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีการจัดตั้งชมรมผู้ปกครองเครือข่าย โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ซึ่งเป็นตัวแทนผู้ปกครองของนักเรียน หอละ 5 คน มีการประชุมปรึกษาหารือกันทุกเดือน เพื่อสะท้อนปัญหา แล้วหาแนวทางแก้ไขปัญหา 3) มีการจัดตั้งสมาคมครู ผู้ปกครอง และศิษย์เก่าโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ขึ้น โดยความร่วมมือจากเทศบาลนครนครปฐมที่ให้การสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสมาคม โดยมี รองนายกเทศมนตรีนครนครปฐมเป็นนายกสมาคมฯ มีความร่วมมือ ความสัมพันธ์ที่ดี ในการช่วยสนับสนุนการศึกษา การสอนภาษาจีนโดยนักศึกษาจากมณฑลยูนนาน ประเทศจีน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 ถึงปัจจุบันนี้ และ 4) มีมูลนิธิของโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จัดตั้งโดยพระพรมเวที เจ้าอาวาสวัดพระปฐมเจดีย์ราชวรวิหาร เจ้าคณะภาคที่ 15 มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแล สนับสนุนโรงเรียน สนับสนุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน ตลอดจนการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “การสร้างภาคีเครือข่ายทางการศึกษา เกิดขึ้นได้จากตัวผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยใช้หลักกัลยาณมิตร ทำให้ภาคีเครือข่าย มีความเข้าใจถึงบทบาทสำคัญของเอง เกิดความตระหนักในหน้าที่ ซึ่งผู้อำนวยการจะคอย ประสานงานต่าง ๆ กับภาคีเครือข่ายด้วยตัวผู้อำนวยการเอง ท่านจะให้ความสำคัญกับ ภาคอย่างมาก และตัวท่านก็เป็นคนจังหวัดกาญจนบุรีโดยกำเนิด จึงทำให้มีความผูกพัน กับโรงเรียนที่บริหาร จะให้ความใส่ใจต่อการไปร่วมงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทร ภักดี) เป็นโรงเรียนของชุมชน บริหารเน้นหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยเฉพาะ ท่านประธานกรรมการสถานศึกษาจะมีบทบาทสำคัญมากในการเข้ามามีส่วนร่วมกับ ทางโรงเรียน เช่น ช่วยสอนหนังสือให้นักเรียนในด้านการบริหารอาคารสถานที่ ช่วยเป็น วิทยากรบรรยายให้กับคณะศึกษาดูงาน ให้การสนับสนุนในทุก ๆ เรื่องเป็นอย่างดี”

## 5.2 สภาพปัญหา

ผลจากการศึกษา พบว่า สภาพปัญหาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายว่า สภาพปัญหา ของการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีปัญหาใด ๆ เช่น ความไม่พร้อมเพรียง ในการเข้าร่วมประชุม เนื่องจากภาคีเครือข่ายเป็นบุคคลที่หลากหลายอาชีพ ซึ่งเป็นปัญหาเล็กน้อย ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “สภาพปัญหาโดยภาพรวมของโรงเรียน เทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ น้อยมากหรือแทบไม่มีปัญหา เพราะภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน มีความเข้มแข็ง มีความเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน

และสมาชิกส่วนใหญ่ในเครือข่ายเป็นคนในชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงโรงเรียน ทำให้มีความรัก ความผูกพันกับโรงเรียนเป็นพื้นฐาน ปัญหาที่พบเล็กน้อย เช่น คณะกรรมการมาร่วมประชุม ไม่พร้อมกัน เพราะมีหลากหลายอาชีพ เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “ภาคีเครือข่ายทางการศึกษาของ โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) มีความเข้มแข็ง มีความเต็มใจที่จะเข้ามามี ส่วนร่วมจัดการศึกษากับโรงเรียน โดยเฉพาะพระสงฆ์ที่เป็นตัวแทนวัดมาเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้การสนับสนุนทางการศึกษาเป็นอย่างดี ดังนั้น สภาพทั่วไป จึงไม่มีอุปสรรค ไม่มีปัญหาใด ๆ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายของ โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) มีความเข้มแข็ง มีความเต็มใจที่เข้ามา มีส่วนร่วมแผนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จึงไม่พบปัญหาใด”

### 5.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผลจากการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของภาคีเครือข่ายว่า ภาคี เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้คำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะ ในทุก ๆ การดำเนินการของ โรงเรียน ร่วมพิจารณาแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ตัดสินใจด้านการจัดซื้อหนังสือที่เหมาะสม กับหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ ร่วมตัดสินใจในเรื่องระเบียบวินัยของ นักเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านงบประมาณ และในด้านกิจกรรมหรือโครงการที่เกิดประโยชน์ ต่อตัวนักเรียนอย่างสูงสุด ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของภาคี เครือข่ายสามารถอธิบายได้ดังนี้ 1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการอนุมัติแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุก ๆ แผน ได้แก่ แผนพัฒนาการศึกษาสี่ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา ซึ่งจะขอความเห็นชอบก่อนสิ้นปีงบประมาณ หรือก่อนที่จะขึ้น ปีงบประมาณใหม่ บางเรื่องก็ขออนุมัติก่อนเปิดเทอมในช่วงเดือนเมษายน-พฤษภาคม ของทุกปี รวมถึงการขออนุมัติใช้หลักสูตรสถานศึกษา หรือแผนเพิ่มเติมกรณีมีเงินเหลือ ง่ายหรือตั้งโครงการ/กิจกรรมใหม่ 2) ชมรมผู้ปกครองเครือข่ายของโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการจัดระเบียบ วินัยของนักเรียน และ 3) สมาคมครู ผู้ปกครอง และศิษย์เก่าโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านดูแลงบประมาณ”



ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุก ๆ การดำเนินการของโรงเรียน เช่น ร่วมพิจารณาแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน อาหารกลางวันของนักเรียนร่วมพิจารณาว่าจะใช้วิธีการจ้างเหมาหรือจัดซื้อจัดจ้างรายวัน การจัดซื้อหนังสือเรียนที่เหมาะสมกับหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ในการเลือกสีของโรงเรียน การซ่อมแซม การก่อสร้างเสาชิง การติดตั้งเสาไฟฟ้าภายในโรงเรียน สถานที่ออกกำลังกาย เป็นต้น ซึ่งทุกกิจกรรม โครงการ ทางคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ซึ่งเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษาที่สำคัญมากจะมีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะแก่โรงเรียนทุกเรื่อง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “ภาคีเครือข่ายมาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นตัวแทนของชุมชนที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในทุก ๆ เรื่องของการบริหารงานโรงเรียนเข้ามาช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษา แนะนำด้วยความเต็มใจ เสียสละเวลา เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานในเรื่องสำคัญ ๆ หลหลายอย่าง เช่น การประชุมวางแผนการจัดการศึกษา การกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ การบริหารงานอาคารสถานที่ การดูแลความปลอดภัยให้กับนักเรียน และการบริหารงบประมาณที่คุณค่าต่อการนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่เกิดประโยชน์กับตัวนักเรียนอย่างสูงสุด”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) “เมื่อเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ในตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รับการอบรมจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ดังนี้ ทางฝ่ายบริหารของโรงเรียนได้เชิญให้มาร่วมประชุมพิจารณาอนุมัติ เห็นชอบโครงการ กิจกรรม แผนปฏิบัติการประจำปี แผนงบประมาณ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อให้ข้อเสนอแนะ แนวคิด คำแนะนำ เพื่อให้โรงเรียนได้ดำเนินการตามระเบียบอย่างถูกต้อง ให้ข้อมูลข่าวสารแก่โรงเรียนในการนำไปประกอบการตัดสินใจ ให้ความเห็นชอบโครงการ กิจกรรมในกรณีมีเรื่องด่วนที่ต้องขออนุมัติเพิ่มเติมเพื่อเข้าสู่แผนพัฒนาศึกษาของโรงเรียน มีความยินดีและเต็มใจในการให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนในทุกเรื่อง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “ตั้งแต่เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ในตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ในวาระแรก ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมงานต่าง ๆ ของโรงเรียนหลายอย่าง เช่น เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษาท่านอื่น ๆ เกี่ยวกับเรื่องการอนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา แผนงบประมาณประจำปี การคัดเลือกบุคลากรอัตราจ้าง เป็นต้น โดยร่วมให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ เห็นชอบอนุมัติ รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการ เมื่อมีการให้คำแนะนำ ชี้แจง สุดท้ายก็ร่วมตัดสินใจเรื่องต่างๆที่ทางโรงเรียนขออนุมัติหรือขอความเห็นชอบ ซึ่งทางโรงเรียนเทศบาล 5 จะให้เกียรติเชิญมาร่วมประชุมวางแผนการดำเนินการทุกครั้ง และตัวท่านผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้พัฒนาโรงเรียนแบบก้าวกระโดด เป็นโรงเรียนต้นแบบในด้านต่าง ๆ เช่น โรงเรียนพอเพียงท้องถิ่น ศูนย์การเรียนรู้ มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติได้ชัดเจนถูกต้องตามระเบียบ ดังนั้น ในฐานะคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จึงมีส่วนสำคัญในการร่วมตัดสินใจทุก ๆ กิจกรรม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “ก่อนเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) ครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2545 จากการเข้ามาเป็นสมาชิกสภาเทศบาลเมืองราชบุรี หลังจากนั้น ได้เป็นประธานชุมชน จึงได้เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 ในตำแหน่งตัวแทนของชุมชน และต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2557 ได้ขึ้นตำแหน่งเป็นประธานกรรมการเนืองด้วยประธานกรรมการคนเดิมลาออกจากตำแหน่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมงานต่าง ๆ ของโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านวิชาการ ทำหน้าที่ในการให้ความเห็นชอบ อนุมัติให้ใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องตามความต้องการของท้องถิ่น ด้านงบประมาณ ช่วยกำกับดูแลงบประมาณของโรงเรียนว่า ขาดแคลนในเรื่องใด ต้องการสิ่งใดอย่างแท้จริง ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ พิจารณาว่า ประหยัดหรือไม่ตามหลักความคุ้มค่า ไม่ใช่จ่ายฟุ่มเฟือย ด้านบริหารบุคคล ช่วยพิจารณากลับกรอง ความดีความชอบของครู คัดเลือกบุคคลในตำแหน่งที่ว่างที่ขาดแคลนเพื่อบรรจุให้ตรงความต้องการ เสนอให้ใช้งบประมาณในการจ้างครูมาสอน และใช้วิทยากรภายนอกมาถ่ายทอดความรู้ และด้านบริหารทั่วไป ช่วยในการดูแลอาคารสถานที่ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ เพราะเคยเป็นทหารช่างมาก่อน จึงมีความรู้ความเข้าใจในการด้านอาคารสถานที่”

#### 5.4 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน

ผลจากการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนว่า ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ช่วยสนับสนุนของรางวัลในการจัดกิจกรรม เข้ามาเป็นวิทยากรในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น การเข้ามาร่วมปรับปรุงภูมิทัศน์ ช่วยประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมของโรงเรียนสู่ชุมชน และในกิจกรรมวันสำคัญทางโรงเรียนจะเชิญให้เครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญนั้น ๆ ทุกกิจกรรม และภาคีเครือข่ายยังเข้ามาสร้างเสริมกิจกรรมการฝึกอบรมอาชีพถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน เข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนงานหลักของทางโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีโครงการมากถึง 138 โครงการ จึงได้รับความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการจากผู้ปกครองของนักเรียน เข้ามาช่วยสนับสนุนงบประมาณ บริจาคสิ่งของ ของรางวัล เข้ามาเป็นประธานในการมอบทุนการศึกษาแก่นักเรียน เข้ามาเป็นวิทยากรเครือข่ายในการสอนนักเรียน เป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่น พระสงฆ์เข้ามาสอนธรรมะ สอนคุณธรรม จริยธรรม สอนนักธรรมศึกษาชั้นตรี โท เอก ทำให้นักเรียนสอบนักธรรมศึกษาได้สูงสุด การมีส่วนร่วมของชุมชนทั้ง 4 แห่ง ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกับโรงเรียนหลายอย่าง เช่น การปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในโรงเรียน การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา การบริจาคเสาไฟฟ้าสวยงาม การบริจาคอาหารเลี้ยงนักเรียนในงานวันเด็ก ช่วยประชาสัมพันธ์ข่าวสารจากโรงเรียนลงสู่ชุมชน ประธานชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมทุก ๆ กิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนอย่างมาก ได้แก่ การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความเห็นชอบการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน การพิจารณาร้านอาหารภายในโรงเรียน การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาด้วย มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการตรวจรับการสร้างรั้วของโรงเรียน การจัดแสดงนิทรรศการแสดงผลงานของนักเรียน มีการทำ MOU กับวิทยาลัยสารพัดช่างกาญจนบุรีในด้านการสอนอาชีพแก่นักเรียนของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) การให้บริการล้างเครื่องปรับอากาศ พร้อมทั้งถ่ายทอดความรู้วิธีการล้างเครื่องปรับอากาศด้วย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรม ทุกงานที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น โดยเฉพาะการต้อนรับคณะศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งท่านประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานท่านเป็นคนในชุมชน มีประสบการณ์ในการทำงาน เพราะท่านเป็นอดีตนายทหารช่างของจังหวัดราชบุรี และเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนอย่างแท้จริง จึงมีความเข้าใจการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างลึกซึ้งสามารถอธิบายและบรรยายให้กับคณะศึกษาดูงานได้อย่างเข้าใจ และสามารถนำไปสู่การลงมือปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) “ทางโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จะมีกิจกรรมค่อนข้างมากและหลากหลาย ดำเนินกิจกรรมเชิงรุก ซึ่งแต่ละกิจกรรมทางโรงเรียนจะให้เกียรติเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนทุก ๆ กิจกรรม เช่น การประชุมผู้ปกครองก่อนเปิดเรียน กิจกรรมไหว้ครู เป็นต้น นอกจากนี้ ทางโรงเรียนยังรายงานผลการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน (SAR) ให้กับคณะกรรมการทราบทุกสิ้นปีการศึกษา โดยภาพรวมเข้ามามีส่วนร่วมมาก”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “ทางโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จะมีกิจกรรมที่หลากหลาย และทุก ๆ กิจกรรมทางผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะผู้อำนวยการสถานศึกษาจะให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมากในการเชิญมาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น เช่น กิจกรรมวันแม่ กิจกรรมหล่อเทียน สอนธรรมะ แจกของรางวัลให้นักเรียนเนื่องในงานวันเด็ก งานวันพ่อเชิญให้มอบใบประกาศให้แก่นักเรียน พาชมนแหล่งเรียนรู้แปลงเกษตรพอเพียง เป็นต้น ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนเป็นอย่างมาก”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนนั้น มีหน้าที่หลักคือร่วมประชุมกับทางโรงเรียน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ แผนงบประมาณประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเสนอต่อสภาเทศบาลให้อนุมัติดำเนินการต่อไป ในด้านการสนับสนุนการจัดการศึกษาได้เข้ามาช่วยดูแลโรงเรียนว่าต้องการให้กรรมการสถานศึกษาช่วยสนับสนุนด้านใดบ้าง ทั้งนี้ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ว่าต้องการอะไร ช่วยกันพัฒนา ช่วยสนับสนุนงานหลักทั้ง 4 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายบริหารทั่วไป ตลอดจนการนำความรู้ของตนเองที่เคยเป็นทหารช่างมากก่อน ได้นำความรู้มาช่วยสอน

นักเรียน เป็นหัวหน้าหน่วยงานในการพัฒนาโรงเรียน เคยพัฒนาคลองชลประทาน ให้บริการเครื่องมือซ่อมแซมประปา เครื่องมือก่อสร้าง ซึ่งทางโรงเรียนไม่ต้องจัดซื้อ กิจกรรมวันสำคัญ ๆ ต่าง ๆ มาร่วมทุกกิจกรรม ไม่เคยขาด เช่น วันพ่อ วันแม่ วันเด็ก เป็นต้น ซึ่งประธานกรรมการท่านจะเป็นหลักในการดำเนินงาน เพราะกรรมการบางท่าน ติดธุระ หรือบางกิจกรรมจะมีหน่วยงาน บุคคลภายนอกเข้ามาศึกษาดูงานที่โรงเรียน เทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) อย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นโรงเรียนต้นแบบทางการ จัดการศึกษา ท่านประธานกรรมการสถานศึกษาจะทำหน้าที่เสมือนวิทยากรในการช่วย บรรยายข้อมูล สรุปข้อมูล ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานแก่ผู้ที่เข้ามาศึกษาดูงาน ยิ่งไปกว่านั้น ทำหน้าที่เสมือนเป็นครูสอนนักเรียน ฝึกให้นักเรียนเป็นจิตอาสา สอนความรู้ให้แก่นักเรียนเรื่อง การผสม การเทคอนกรีต ความรู้ด้านการซ่อมแซมท่อประปา ซึ่งมีความคิดมาจาก ท่านเข้ามาเห็นฝาท่อในโรงเรียน ถูกรถทับแตก และผู้อำนวยการสถานศึกษาจึงมาปรึกษาขอคำแนะนำจากท่านประธาน กรรมการว่าจะหาซื้อฝาท่อจากที่ไหนเพื่อมาเปลี่ยนฝาท่อที่แตก ทำบอกว่า ไม่มีขายหรอก เพราะฝาท่อถูกออกแบบมาพร้อมกับการสร้างอาคารเรียน ต้องทำขึ้นมาเอง ดังนั้น ท่านประธานกรรมการจึงนำความรู้ของตนเองมาทำรูปแบบของฝาท่อ โดยสอนให้นักเรียนรู้จักกับการตัดเหล็ก การผูกเหล็ก การผสมปูน ตามอัตราส่วนทางวิชาการ และการหล่อเสา นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่เป็นครูสอนวิธีการใช้เครื่องมือสามัญให้กับนักเรียน ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 เช่น การใช้จอบให้ถูกต้อง สอนการยก เทคนิค ทำนั้ง ทำยี่น เป็นต้น ทำให้นักเรียนได้รับประโยชน์โดยตรง ช่วยสร้างนิสัยให้เกิดขึ้นกับนักเรียน จากที่เป็นผู้ล้ากลายเป็นผู้สร้าง รักษาของ มีความรู้ติดตัว นำความรู้ไปใช้ได้กับที่บ้าน เช่น พ่อแม่ให้ช่วยงานเรื่องปูน การผสมปูน ช่วยลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ เป็นอาชีพ ในอนาคต เช่น รับจ้างหิ้วปูน และท่านประธานกรรมการยังช่วยสอนในเรื่องการต่อไฟฟ้า อย่างง่าย การป้องกัน นอกจากนี้ ยังช่วยระดมทุนให้กับโรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) โดยการจัดตั้งกองทุนผ้าป่าทางการศึกษา โดยนิมนต์เจ้าคณะจังหวัดมาเป็น องค์ประธาน นำความรู้มาช่วยดูแลงานอาคารสถานที่ ดูแลความปลอดภัย ช่วยปรับปรุง ระบบน้ำ จัดทำสื่อการเรียนการสอนเรื่องการตวงปูนแบบของอเมริกา จากวัสดุเหลือใช้ ซึ่งจะต้องไม่ผิดรูปแบบ”

### 5.5 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรม

ผลจากการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมว่าการที่ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับทางโรงเรียนนั้น ต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม เกิดเป็นความร่วมมือร่วมใจกันของหลายภาคส่วนมองถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นของกันและกันมากขึ้น ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “ภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์นั้น ทุกท่านล้วนมีความเต็มใจที่เสียสละเวลาทำเพื่อนักเรียน ต้องให้นักเรียนเป็นคนดี มีความรู้คู่คุณธรรม เช่น นักเรียนที่มาเข้าเรียนที่นี้จะมียางคนทีเกเร พฤติกรรมไม่เรียบร้อย ไม่ค่อยตั้งใจเรียน ทางโรงเรียนจึงนิมนต์พระสงฆ์จากวัดพระปฐมเจดีย์ฯ มาช่วยสอนธรรมะ อบรม ชัดเกลานิสัยให้เป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีการจัดค่ายธรรมะที่วัดพระปฐมเจดีย์ฯ ไปเข้าเฝ้ากลับผลสำเร็จที่ได้คือ นักเรียนมีความประพฤติดีขึ้น ซึ่งเป็นการได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ พระสงฆ์ได้เผยแผ่ธรรมะ ทางโรงเรียนได้ส่งนักเรียนไปอบรมนิสสัย เรียนรู้ธรรมะจากพระสงฆ์จนทำให้นักเรียนเป็นเด็กดีขึ้น ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมนอกจากนี้ ทางโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ยังมีการจัดตั้งชมรมจิตอาสา ท.5 โดยมีกิจกรรมที่ปลูกฝังให้นักเรียนเป็นคนดีมีน้ำใจ รู้จักการแบ่งปัน ได้จัดกิจกรรมร่วมกันพัฒนาชุมชนใกล้โรงเรียนด้วยการเก็บขยะ กิจกรรมถักหมวกไหมพรมให้กับคนป่วยโรคมะเร็ง กิจกรรมพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สวยงามมีแสงสว่างในคำคืน ชุมชนสามารถเข้ามาทำกิจกรรมในโรงเรียนได้ เช่น ออกกำลังกาย จัดงานเลี้ยง ประชุม ใช้พื้นที่ของโรงเรียนจอดรถ ให้บริการอาคารอเนกประสงค์หรือโรงยิมสำหรับเป็นที่ฝึกซ้อมของนักวอลเลย์บอลต่างชาติ และยังสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนเป็นผู้ประสานงานกับชาวต่างชาติ (Liaison) ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “เมื่อภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระดาศไทยอนุเคราะห์) ย่อมได้รับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเห็นได้ชัด เกิดความสามัคคีและการเข้ามามีส่วนร่วมจากแต่ละภาคส่วนมากขึ้นเน้นย้ำและใส่ใจในกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ร่วมกันมากที่สุด เช่น โรงเรียนได้รับบริการล้างเครื่องปรับอากาศจากนักศึกษาของวิทยาลัยสารพัดช่างกาญจนบุรี ส่วนตัวนักศึกษา ก็จะได้รับความรู้ ได้ฝึกทักษะการปฏิบัติงานจริง โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองก็จะได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้ปกครองในการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ท่านนายกเทศมนตรีเมืองกาญจนบุรีก็จะมอบเกียรติบัตรให้แก่

ภาคีเครือข่ายที่เข้ามาสร้างคุณประโยชน์ให้แก่โรงเรียนเพื่อเป็นการตอบแทนน้ำใจ นอกจากนี้ ยังมีสโมสรโรตารีกาญจนบุรีเข้ามามอบทุนการศึกษาแก่นักเรียน พาหามาจัดกิจกรรมให้นักเรียน ทางโรงเรียนจะสนับสนุนวงโยธวาทิตในการเปิดงานต่าง ๆ และยังได้รับการสนับสนุนเครื่องกรองน้ำให้แก่โรงเรียนนอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (สพม.) ได้จัดกิจกรรมจิตอาสา มีการกระจายงบประมาณของ สพม. มาเป็นทุนการศึกษาแก่นักเรียนของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ปีการศึกษาละ 20 ทุน ทางโรงเรียน จะส่งนักเรียนออกไปทำการแสดงเพื่อมีการมีส่วนร่วมสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่วนทางวัดที่อยู่ใกล้โรงเรียนเมื่อมีงานบุญ งานทอดกฐิน ผ้าป่า ทางโรงเรียนก็จะส่งบุคลากรและนักเรียนไปช่วยงานที่วัด สิ่งที่ได้รับคือ ทางสำนักพระพุทธศาสนาของจังหวัดกาญจนบุรีจะนำภาพกิจกรรมที่โรงเรียนไปช่วยงานวัด ลงตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ของท้องถิ่นเพื่อประชาสัมพันธ์การมีส่วนร่วมระหว่างวัดกับโรงเรียน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “เมื่อโรงเรียนจะดำเนินกิจกรรม หรือโครงการใด ๆ จะผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือภาคีเครือข่ายก่อน เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ คำแนะนำ ซึ่งผลที่รับจากการร่วมวางแผนก่อนดำเนินการ จะทำให้งานต่าง ๆ เหล่านั้นประสบความสำเร็จ มีข้อผิดพลาดน้อย ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า ทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและหน่วยงานภายนอก ถือได้ว่าเป็นการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) “การเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) นั้น ย่อมได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน สิ่งที่ได้รับคือความภาคภูมิใจ เช่น ช่วยระดมหางบประมาณมาทำรั้วของโรงเรียนโดยไม่ใช้งบประมาณของรัฐบาล เพราะเดิมก่อนที่จะได้รับการถ่ายโอนโรงเรียนมาจากโรงงานทำกระดาษ รั้วของโรงเรียนอยู่ในสภาพที่ทรุดโทรมมาก ช่วยหาบุคลากรมาช่วยในการดูแลงานก่อสร้าง โดยการสอบถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เมื่อโรงเรียนมีรั้วใหม่ที่สวยงาม แข็งแรง มีแนวเขตป้องกันที่ชัดเจน ทำให้นักเรียนมีความปลอดภัยมากขึ้น นอกจากนี้ ยังช่วยจัดหาของรางวัล มาให้กับนักเรียน เช่น รถจักรยาน เป็นต้น ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อชุมชนหรือบุคคลภายนอกต้องการจัดงานเลี้ยงต่าง ๆ ก็จะมาขอความอนุเคราะห์กับทางโรงเรียนใช้สถานที่ในการจัดงาน ซึ่งทางโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีการพูดคุยกับเจ้าภาพที่มาขอใช้สถานที่ว่าให้งดเครื่องดื่มประเภทแอลกอฮอล์ และยังช่วยหาสถานที่จัดเลี้ยงอื่น ๆ ด้วย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “การเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ นั้น เช่น ช่วยสนับสนุนงบประมาณ ของรางวัลให้กับนักเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมะขามแฉะที่อยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียน หรือการนำนักเรียนมาร่วมแสดงในวันลอยกระทง งานนมัสการองค์พระปฐมเจดีย์ จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประสานงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียนกับภาคีเครือข่าย ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน มีความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมช่วยเหลือโรงเรียนทางการศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “การเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนหลายอย่าง และประโยชน์สู่นักเรียน รวมทั้งการเข้ามาช่วยปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน คิดโครงการ กิจกรรมทางการศึกษา การซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ไฟฟ้า ฝาท่อ การนำรถไถมาช่วยปรับพื้นที่แล้วซื้อมาปลูก ทำให้เกิดการ ทำงานเป็นกลุ่ม ทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี เกิดความรัก การเข้ามาเป็นครูสอนนักเรียนทำให้นักเรียนอยากเรียนรู้ เกิดความสุข สนุก เกิดทักษะที่สามารถปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ จะส่งเสริมให้นักเรียนทำกิจกรรมช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ เป็นลักษณะของกิจกรรมจิตอาสา ทำให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีน้ำใจ รู้จักการแบ่งปัน โดยนำนักเรียนทำกิจกรรมในชุมชน เดินทางด้วยการเดิน เพราะเป็นชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียน กิจกรรมที่ไปทำให้กับชุมชน ได้แก่ การถางหญ้า การปลูกต้นไม้ในวันพ้อ เป็นต้น ทำให้ชุมชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมยิ่งไปกว่านั้น ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้ามามีส่วนร่วมจากการสร้างนวัตกรรมภายในโรงเรียน ทำให้ช่วยประหยัดทรัพยากรน้ำ มีการนำทิ้งจากน้ำล้างมือมาเป็นทำเป็นระบบน้ำหมุนเวียน โดยการทำบ่อพักน้ำทิ้ง นำกลับมาใช้รดหญ้าในสนามฟุตบอล รดน้ำต้นไม้ เป็นพลังงานสะอาด ซึ่งผลิตมาจากรถจักรยานที่มีคนนำมาบริจาคให้แก่โรงเรียน สามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย”

## 5.6 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

ผลจากการศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนว่า การเข้ามามีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ นั้นเข้ามาในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาอย่างถูกต้อง เพื่อให้ทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายเหมาะสม คุ่มค่า เกิดความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาต่อไป ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์



ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “ภาคีเครือข่ายโดยเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ได้รับการแต่งตั้งอย่างถูกต้อง ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และได้รับการอบรมพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการ ได้มีบทบาทอย่างมากในการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพราะเมื่อสิ้นปีการศึกษาทางโรงเรียนจะต้องจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษา (SAR) ให้หน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษาฯ ทราบ เพื่อให้ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ ให้แนวทางในการพัฒนาการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ เมื่อภาคีเครือข่ายมาร่วมงานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ท่านก็จะให้คำแนะนำแก่โรงเรียนโดยผ่านผู้บริหารสถานศึกษา ครูอยู่เสมอ จึงทำให้การการบริหารมีประสิทธิภาพ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ก็ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “เมื่อโรงเรียนมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จะมีการสร้างแบบประเมินไว้สำหรับประเมินผลจากการปฏิบัติ เช่น การประชุมผู้ปกครอง การปัจฉิมนิเทศนักเรียน การจัดนิทรรศการทางวิชาการ เป็นต้น เมื่อมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานท่านคณะกรรมการจะคอยให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำสิ่งที่ดีเพื่อการพัฒนาครั้งต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “ภาคีเครือข่ายหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมในการประเมินกิจกรรมของโรงเรียนทุก ๆ กิจกรรม โดยให้คำชื่นชมและข้อเสนอแนะทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนโรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีกิจกรรมหลากหลาย และเป็นต้นแบบทางด้านเศรษฐกิจพอเพียง และกิจกรรม TO BE NUMBER ONE จึงส่งผลทำให้มีคณะศึกษาดูงานจากภายนอกมาเยี่ยมชมบ่อยครั้ง ดังนั้น จึงต้องมีการประเมิน สะท้อนผลของการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) “เมื่อมีการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือโครงการ ทางคณะกรรมการสถานศึกษาจะเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาความเหมาะสม ความคุ้มค่า มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น บางโครงการพัฒนาแต่นักเรียน ไม่ได้พัฒนาครูหรือบุคลากร ทางคณะกรรมการก็จะให้คำแนะนำ เช่น กิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระทุกวันศุกร์ จาคสวดมนต์เวลาเย็นก็สลับมาเป็นตอนเช้า เพราะตอนเย็นนักเรียนไม่มีสมาธิ อยากกลับบ้าน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “เมื่อทางโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จัดให้มีการประชุม ขออนุมัติ ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก่อนที่คณะกรรมการจะให้ความเห็นชอบในเรื่องต่าง ๆ จะต้องผ่านการประเมินกิจกรรมเหล่านั้นก่อนว่าเหมาะสม คุ่มค่า เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนหรือไม่ ถ้ามีเรื่องใดที่ควรเพิ่มเติม ทางคณะกรรมการจะให้คำแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะหรือกรณีศึกษาที่ทางโรงเรียนเชิญไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ถ้าพบสิ่งใดที่ควรปรับปรุงพัฒนา เช่น ด้านนักเรียน ก็จะแนะนำว่า นักเรียนควรมีสมาคารวะ สวัสดิ มีมารยาท เมื่อมีผู้ใหญ่หรือใครมาที่โรงเรียน เมื่อทางโรงเรียนนำไปปฏิบัติ อบรมนักเรียนฝึกนักเรียน ก็จะเป็นการสร้างคุณลักษณะที่ดีที่เกิดกับนักเรียน เกิดความประทับใจในตัวนักเรียน แม้กระทั่ง การปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้มีความสะอาด สวยงาม น่าเรียนรู้ ทำให้เกิดการพัฒนาแบบก้าวกระโดดอย่างเห็นได้ชัดเจน หลังจากที่มีการพูดคุยแนะนำ ร่วมประเมินผลการดำเนินการร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “เมื่อนำนักเรียนทำกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียน จะมีการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เมื่อพบปัญหาอุปสรรคในขณะดำเนินการก็จะช่วยให้คำแนะนำ ปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะไปด้วย เช่น กิจกรรมปลูกดอกดาวเรืองในวันที่ 5 ธันวาคม ที่ผ่านมา โดยมีการวางแผนการดำเนินการ มีการประสานงานไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะนำนักเรียนไปลงมือปฏิบัติ ในการสอนนักเรียนเกี่ยวกับการใช้เครื่องสามัญ สอนเรื่องดูแลสถานที่ การซ่อมแซมของเล่น การทำอุปกรณ์ช่วยฝึก จะมีการประเมินผลการดำเนินการไปพร้อมกับ การข้อเสนอแนะ ทำให้ประสบความสำเร็จจากการทำกิจกรรม”

## 6. ปัจจัย เงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

### 6.1 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย

ผลจากการศึกษา พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จว่า ควรมีแนวทางในการพูดคุยให้รู้ถึงเจตนาารมณ์ มองเห็นทิศทางความสำเร็จและเป้าหมายเดียวกัน มีการติดต่อประสานงาน ให้ความสำคัญ จริ่งใจต่อกัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การให้เกียรติกับภาคีเครือข่าย 2) การให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ 3) การสานสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างต่อเนื่อง และ 4) การรับฟังคำแนะนำ ข้อเสนอแนะจากภาคีเครือข่าย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วยกลยุธยมิตร การติดต่อประสานงานกับภาคีเครือข่ายด้วยตัวผู้บริหารเอง ให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างจริงจัง เชิญภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มากที่สุด สานสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ เช่น เชิญมาประชุม เชิญมาร่วมพิธีเปิดกิจกรรมต่าง ๆ มอบของที่ระลึกตามโอกาสสำคัญ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จว่า 1) รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการคนอื่น ๆ ในที่ประชุม 2) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันและกัน 3) เสียสละเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน 4) รักษาความสำคัญ มิตรภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 5) สภาพแวดล้อมของชุมชน สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนต้องดี 6) การลงพื้นที่ในชุมชน การเยี่ยมบ้านของนักเรียนเพื่อการดูแลเข้าถึงนักเรียนอย่างทั่วถึง และ 7) มีโครงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ให้มีการมาพบปะพูดคุยกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ควรมีการพูดคุยกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้รู้ถึงเจตนารมณ์ของการเข้ามาเป็นเครือข่ายทางการศึกษา มองเห็นทิศทาง เป้าหมายที่แท้จริง ตรงกัน”

## 6.2 แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน มีแนวทางดังนี้

ผลจากการศึกษา พบว่า แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืนว่า ควรที่จะให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่าย ช่วยเหลือมีน้ำใจต่อกัน มีเป้าหมายที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ให้ความเคารพ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน สร้างความสามัคคี ความเข้าใจ การติดต่อสื่อสารกับภาคีเครือข่ายควรมีความต่อเนื่อง มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “ควรมีแนวทางดังนี้ 1) การมีน้ำใจต่อกัน และกัน เช่น เมื่อโรงเรียนมีกิจกรรมขอรับการสนับสนุนงบประมาณ ของรางวัลให้นักเรียนแล้ว เมื่อชุมชนขอความช่วยเหลือจากทางโรงเรียนมาบ้างก็ควรให้ความอนุเคราะห์กลับไป เช่น ขอให้นักเรียนไปช่วยบริการเสิร์ฟน้ำงานบวช งานแต่งงาน หรือนำครูและนักเรียนไปร่วมแสดงดนตรีไทย ช่วยจัดสถานที่ในชุมชนเมื่อมีงานต่าง ๆ 2) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เช่น ชุมชนมะขามแฉะจะมีการประชุมทุกเดือนทางโรงเรียนก็จะส่งตัวแทนครูเข้าร่วมประชุมด้วย การส่งครูและนักเรียน

เข้าร่วมงานกับองค์พระปฐมเจดีย์ และ 3) การให้ความเคารพนับถือต่อภาคีเครือข่ายด้วยความจริงใจ เช่น กิจกรรมรดน้ำขอพรคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในวันสงกรานต์ของทุกปี การมอบของขวัญสวัสดิ์ปีใหม่”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน ต้องเริ่มที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียน กล่าวคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ความเคารพกับภาคีเครือข่ายทุกคน ต้องคอยประสานงานกับภาคีเครือข่าย ติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการสร้างกลุ่ม Line ของโรงเรียนไว้สำหรับประสานงานหรือแจ้งข้อมูลข่าวสารให้ภาคีเครือข่ายทราบ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน ควรประกอบด้วย 1) ให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่าย โดยการติดต่อสานสัมพันธ์ต่อกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง 2) ใช้หลักกัลยาณมิตร ค่อยช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ และ 3) ร่วมกิจกรรมกันอย่างสม่ำเสมอ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน ทางโรงเรียนต้องมีความสามัคคี มีความเหนียวแน่น มีความสม่ำเสมอต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับภาคีเครือข่าย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นคนดี มีความมั่นคง ไม่ทิ้งการติดต่อสื่อสารกับภาคี เชิญภาคีเครือข่ายมาประชุม สร้างความสัมพันธ์ส่วนตัว ทำกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเชิญภาคีเครือข่ายมาร่วมงานของโรงเรียนแล้ว เมื่อภาคีเครือข่ายเชิญทางโรงเรียนไปร่วมงานของเขาบ้างก็ควรจะไปเช่นกัน ผู้บริหารเทศบาลควรให้การยอมรับนับถือ เปิดโอกาสให้มีการพบปะพูดคุยกันเพื่อสร้างความคุ้นเคย ทำให้เป็นปกติ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน ทางโรงเรียนและภาคีเครือข่ายต้องมีจุดยืน มีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการดำเนินการเรื่องใด ทุก ๆ กิจกรรมของโรงเรียนภาคีเครือข่ายควรเข้ามามีส่วนร่วมทุกครั้ง มาพูดคุย มาให้ข้อเสนอแนะแก่โรงเรียน และให้ความสำคัญ ให้เกียรติกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน ประกอบด้วย ความรัก ความสามัคคี ความเข้าใจกัน มองเห็นเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน มีการพูดคุยกัน ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ส่งเสริม สนับสนุน แต่ไม่บังคับบัญชา คณะกรรมการควรได้รับการอบรมพัฒนาตามสมควร และเมื่อกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีหนังสือให้เข้ารับการศึกษาดูงาน ควรเข้าร่วม แล้วนำข้อดีมาพัฒนา และนำข้อด้อยขจัดออกไป”

### 6.3 โรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์กัน ดังนี้

ผลจากการศึกษา พบว่า บทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์ของโรงเรียนและภาคีเครือข่ายว่า เมื่อโรงเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นจะเชิญภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ ด้วยอย่างต่อเนื่อง ใช้เวทีประชุมเป็นการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เสริมด้วยกิจกรรมสารความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคีเครือข่ายด้วยการออกเยี่ยมเยียนภาคีเครือข่ายในวันสำคัญต่าง ๆ การส่งข้อมูลข่าวสารการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้ภาคีเครือข่ายได้รับรู้ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนมีหน้าที่ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยเชิญภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ให้เกียรติกับภาคีเครือข่ายโดยการเชิญมาเป็นประธานเปิดงาน เชิญร่วมมอบเกียรติบัตรให้แก่นักเรียน ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ 2) โรงเรียนมีหน้าที่ในการสานสัมพันธ์ที่ดีที่มีความจริงใจที่ดีต่อภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ มีความเคารพ นับถือ ให้การต้อนรับภาคีเครือข่ายด้วยความอ่อนน้อม และ 3) โรงเรียนเปิดใจรับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันและกัน นำข้อเสนอแนะไปสู่การปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินกิจกรรมให้ดียิ่งขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์กันหลายอย่าง เช่น ช่วยสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จ ช่วยระดมทุน ทรัพยากร งบประมาณในการจัดการศึกษาให้แก่ นักเรียน ช่วยให้คำปรึกษา คำแนะนำในการพัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพ ให้ความช่วยเหลือกันและกันเมื่อมีกิจกรรมหรือมีงาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) “ควรดำเนินการดังนี้ 1) เมื่อโรงเรียนมีกิจกรรมต่าง ๆ จะเชิญภาคีเครือข่ายมาร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ให้ภาคีเครือข่ายได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น เชิญเป็นประธานเปิดงาน เชิญให้ร่วมมอบรางวัลให้กับนักเรียน 2) คณะกรรมการสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาขับเคลื่อนหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเห็นชอบการดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทำให้งานโครงการต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ 3) ได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการสถานศึกษา โดยแกนนำของท่านประธานกรรมการสถานศึกษา เป็นวิทยากรหลักในการดำเนินโครงการจิตอาสาพัฒนาโรงเรียน โดยให้ความรู้งานช่างแขนงต่าง ๆ แก่นักเรียนจิตอาสา เพื่อนำความรู้มาซ่อมแซมพัฒนาโรงเรียน ซึ่งเป็นการปลูกฝังอุปนิสัยพอเพียงให้กับนักเรียน และยังเป็นการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีความสะอาดร่มรื่น ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง และ 4) โรงเรียนจัดกิจกรรมออกเยี่ยมเยียนภาคีเครือข่ายในวันสำคัญ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ หรือเชิญภาคีเครือข่ายมากินเลี้ยงสานสัมพันธ์”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนและภาคีเครือข่ายควรมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ เช่น สถานศึกษาพอเพียง ที่มีการนำภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนมามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน การประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนเพื่อรับฟังความคิดเห็นและดึงผู้ปกครองมาเป็นเครือข่ายทางการศึกษา ทำให้ผู้ปกครองมีความร่วมมือที่ดีกับทางโรงเรียน นอกจากนี้ ยังมีการมอบเกียรติบัตรการมีส่วนร่วมให้แก่ภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน วันวิชาการของโรงเรียนก็เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมถือว่าการให้เกียรติ และได้รับการยกย่องหรือทางโรงเรียนอาจมีการมอบของขวัญตามเทศกาลสำคัญ ๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันเกิด เป็นต้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) “ควรดำเนินการดังนี้ 1) จัดให้มีพบปะกันบ่อย ๆ เช่น เชิญมาประชุมวางแผนการทำกิจกรรม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การพัฒนาระบบการศึกษา เป็นต้น 2) พาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือภาคีเครือข่ายไปศึกษาดูงานด้านการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ โดยไปในวันหยุดราชการเพื่อจะได้ไม่กระทบกับการเรียนการสอนตามปกติ 3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอต้นเสมอปลาย ส่งข้อมูลข่าวสารให้ถึงมือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเมื่อมีการประชุมหรือเชิญไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน 4) ครูควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าถึงนักเรียนเป็นรายบุคคล ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่สองมาตรฐาน และ 5) โรงเรียนควรเชิญภาคีเครือข่ายหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียนทุกกิจกรรม เพื่อจะได้ทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) “โรงเรียนและภาคีเครือข่ายควรมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยคณะกรรมการหรือภาคีเครือข่ายมาทำงานหรือมาช่วยเหลือโรงเรียนโดยไม่หวังค่าตอบแทนใด ๆ โรงเรียนก็ควรเห็นคุณค่าของคณะกรรมการหรือภาคี ให้เกียรติ ให้ความเคารพกัน พุดคุยกันดี ๆ มีการปฏิบัติที่ดีต่อกัน ควรเชิญมาร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียน ควรให้คณะกรรมการหรือภาคีมีองค์ความรู้ทางการจัดการศึกษา โดยโรงเรียนส่งไปอบรม และคณะกรรมการหรือภาคีก็ควรไปอบรมทุกคน เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาเล่าให้ฟังหรือนำมาขยายผล ทั้งเอกสาร การมาบอกต่อ โดยมีหลักฐานอ้างอิง มาร่วมประชุม ร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียนบ่อย ๆ เช่น การทำอาหาร เป็นต้น”

## 7. ประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ แนวทางเพิ่มเติมในการสร้างภาคีเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารโดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน สิ่งสำคัญที่สุดจะต้องเริ่มที่ตัวผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคนโดยเฉพาะภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน มีชื่อเสียงตั้งแต่ระดับต้นไปจนถึงระดับประเทศ ผู้บริหารจะต้องสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นภายในองค์กรโดยเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร เมื่อภายในองค์กรเข้มแข็ง บุคคลภายนอกที่เข้ามามีส่วนร่วมก็จะให้ความนับถือ มีความเต็มใจที่จะช่วยทำให้องค์กรหรือโรงเรียนมีความเข้มแข็งและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น ซึ่งทางโรงเรียนจะต้องเชิญชวนให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นภาคีเครือข่ายเชิญเข้ามามีบทบาทในทุก ๆ กิจกรรมของโรงเรียนให้มากที่สุด ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้น ระหว่างดำเนินการ และหลังการดำเนินการ ทั้งโรงเรียนและภาคีเครือข่ายจะต้องมีความรัก มีความจริงใจที่ดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โรงเรียนช่วยชุมชน ชุมชนช่วยโรงเรียน ยิ่งส่งผลให้ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และที่สำคัญหน่วยงานต้นสังกัดจะต้องให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายเช่นเดียวกับที่โรงเรียนปฏิบัติต่อภาคีเครือข่าย ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) กล่าวว่า “ภาคีเครือข่ายทางการศึกษามีความสำคัญมากต่อโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ที่ช่วยให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น อนุมัติแผนพัฒนาการจัดการศึกษา อนุมัติงบประมาณ อนุมัติหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุนงบประมาณ ของรางวัลสำหรับครูและนักเรียน การเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นต้น ดังนั้น โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญต่อภาคีเครือข่ายให้มาก ๆ เพื่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่าย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) กล่าวว่า “โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ได้ให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ก่อให้เกิดความประทับใจ เช่น กิจกรรมรดน้ำดำหัวขอพรคณะกรรมการฯ ในวันสงกรานต์ พร้อมมอบของที่ระลึกเชิญคณะกรรมการฯ มามอบรางวัลให้แก่นักเรียนในกิจกรรมวันแม่แห่งชาติ มีความรู้สึกที่ดีได้พบกับ พระพรมเวที เจ้าอาวาสวัดพระปฐมเจดีย์ราชวรวิหาร เจ้าคณะภาคที่ 15 มีการเตรียมความพร้อมในการประชุมอย่างเป็นทางการ ต้องการให้ภาคีเครือข่ายเป็นแบบอย่างที่ดี มีวัฒนธรรม มารยาท เป็นต้นแบบที่ดีให้แก่นักเรียน ควรมีบอร์ดประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่สำคัญ ๆ มีการรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน (SAR) ที่ละเอียดชัดเจน ผู้อำนวยการสถานศึกษาบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สร้างแหล่งเรียนรู้พอเพียงเป็นตัวอย่างให้แก่ครู กำแพงของโรงเรียนมีความสะอาด มีมุมส่งเสริมความรู้ให้แก่นักเรียน มีการผลิตน้ำสมุนไพรเพื่อเป็นความรู้ให้แก่นักเรียนนำไปสร้างเป็นรายได้ นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้นเพราะได้โอกาสจากผู้อำนวยการสถานศึกษา และมีน้ำใจในการบริจาคอาหาร สิ่งของให้แก่บ้านพักคนชราและเด็กที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) กล่าวว่า “การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องเริ่มที่ตัวผู้บริหารสถานศึกษา แสดงความรักและเคารพต่อภาคีเครือข่ายด้วยความจริงใจ มีการติดต่อประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอให้ความเข้าใจ สร้างความกระจ่างในบทบาทหน้าที่ของภาคีเครือข่ายที่มีต่อการจัดการศึกษาให้ถูกต้อง ตรงตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการทางการศึกษาของโรงเรียน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) กล่าวว่า “การสร้างภาคีเครือข่ายของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ที่ประสบความสำเร็จนั้น ส่วนหนึ่งมาจากตัวผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะท่าน ผอ.นัยนา อังคุตรานนท์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ที่มีความรู้ความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมากในด้านครูผู้สอน ส่วนใหญ่มีความคุ้นเคยรู้จักกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการทักทายเมื่อได้พบกัน และด้านนักเรียนได้รับการปลูกฝังที่ดีในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม นอกจากนี้เป็นความผูกพันส่วนตัวของคณะกรรมการ ตลอดเวลา 39 ปี ที่คุ้นเคยกับโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) มีความต้องการจะช่วยเหลือนักเรียน มีการสร้างค่านิยมที่ดีคือ ให้อุ่นใจ ร่มเย็น ร่มเย็น เช่น เรื่องการซ่อมแซมระบบไฟฟ้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือกับโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน นอกจากนี้ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงผู้อำนวยการสถานศึกษา (ผอ.) ผอ. คนใหม่ควรดำเนินการตามแนวทางที่ ผอ. คนเก่า ได้วางแนวทางไว้ เพราะ ผอ. มีส่วนสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคีเครือข่ายทางการจัดการศึกษา แต่ถ้า ผอ. คนใหม่ เปลี่ยนแนวทางอาจจะกระทบต่อแนวทางที่ดีที่เคยสร้างไว้ และในกรณีที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหมดวาระในตำแหน่ง จะมีการแนะนำผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาแทนตำแหน่งที่ว่างในด้านอื่น ๆ ควรจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นแล้วนำเครือข่ายทางการศึกษามาเป็นวิทยากรเพิ่มศักยภาพให้แก่นักเรียน โดยส่งนักเรียนไปแข่งขันภายนอกเพื่อหาประสบการณ์และสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน เน้นทักษะทางด้านดนตรี กีฬา ฝึกทักษะอาชีพ ส่งนักเรียนเข้าเรียนวิชาชีพสารพัดช่าง จัดให้มีอบรมพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสุดท้ายหาภาคีเครือข่ายทางการศึกษาไว้ให้เยอะ ๆ”



ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) กล่าวว่า “การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องใช้หลักความร่วมมือที่ีระหว่างโรงเรียนกับภาคีเครือข่ายหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สร้างขวัญและกำลังใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีสัมพันธ์ไมตรีที่ดีต่อกันอย่างต่อเนื่อง ร่วมกันพัฒนาหาวิธีการส่งเสริมการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตามนโยบายการศึกษาของชาติ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 นามสมมุติ (2561) กล่าวว่า “นักเรียนในสังกัดของเทศบาลส่วนใหญ่แล้ว เด็กที่เก่ง ๆ จะถูกล่อนออกไป หมายความว่า เด็กที่เรียนดีเรียนเก่ง จะเข้าเรียนโรงเรียนที่มีชื่อเสียง เพราะผู้ปกครองเชื่อว่าโรงเรียนเหล่านั้นจะสอนลูกเขาให้เป็นคนเก่งได้ จึงเหลือเด็กที่ปานกลางถึงอ่อน หาที่เรียนที่ไหนไม่ได้ก็จะมาสมัครเข้าเรียนในสังกัดเทศบาล จึงต้องรับไว้ทุกคน ดังนั้น การทำให้นักเรียนมีคุณภาพนั้น ทางโรงเรียน บุคลากรของโรงเรียนต้องมีเมตตาจิตสูง มีความอดทนสูง ควรหาภาคีเครือข่ายทางการศึกษาเยอะ ๆ เช่น ผู้ปกครอง กรรมการ ควรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานเอกชน ต้องให้เทศบาลต้นสังกัดเข้ามาช่วยเหลือ สำหรับการเมืองของที่นี่มีผลทางลบ ยังไม่มีการจัดตั้งสมาคม หรือชมรม เพราะทางเทศบาลไม่ต้องการให้จัดตั้ง”

### ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ปลัดเทศบาล จำนวน 4 คน และรองปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งเป็นการดำเนินการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ รวมถึงอาจมีประเด็นที่ไม่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถเก็บประเด็นที่ศึกษาอธิบายได้อย่างเปิดกว้าง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปและนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ได้ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) พบว่า 1) นโยบายและการเมืองช่วยส่งเสริม สนับสนุนเช่นเดียวกับกระทรวงศึกษาธิการ มีการกำหนดบทบาท การกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ช่วยสนับสนุนงบประมาณ 2) สภาวะทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อแนวทางการจัดการศึกษา การตัดสินใจของผู้ปกครอง การจัดหารายได้ของท้องถิ่น 3) สภาพทางสังคม โดยรวมประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อท้องถิ่น ให้ความร่วมมือ ร่วมกิจกรรม สนับสนุนการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี 4) เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความทันสมัยและก้าวหน้า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานได้อย่างรวดเร็ว และ 5) สภาพแวดล้อมที่ดีช่วยทำให้การสร้างภาคีเครือข่ายมีประสิทธิภาพ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน พึ่งพาอาศัยกันและกัน เกิดความสามัคคีทำให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งปรากฏเป็นรายละเอียดของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

### 1. ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง (Politic)

1.1 รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสรุปได้ 4 ประการ คือ 1) มีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับการจัดการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สามารถจัดการศึกษาได้ โดยกำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญ เพื่อสนับสนุนการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และให้งบประมาณแผ่นดินสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ 2) มีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาในด้านคุณภาพการศึกษา ความเสมอภาคทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม 3) กำหนดบทบาทให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) การกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กรโดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาจึงได้ให้มีการจัดทำแผนการศึกษาในระยะยาว คือ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ในการให้ความสำคัญในเรื่องการศึกษาของชาติอย่างยิ่ง ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งกระทรวงมหาดไทยมีนโยบายในทางการศึกษา คือ “การกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษา” หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วน ต่าง ๆ ขององค์กรโดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการ

ตัดสินใจ การบริหารและกระบวนการทางกฎหมายที่จะมอบอำนาจขั้นต้นและความรับผิดชอบให้แก่ท้องถิ่นในการตัดสินใจ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่นทั้งการศึกษาในระบบ (Formal Education) การศึกษานอกระบบ (Non-formal Education) และการศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) การจัดการศึกษาท้องถิ่นมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของท้องถิ่น สามารถพึ่งตนเองได้ สามารถแก้ไขปัญหาของตนเอง และการมีเอกลักษณ์และความยั่งยืนของท้องถิ่น จากภูมิปัญญาท้องถิ่นการถ่ายทอดและเรียนรู้จากรุ่นสู่รุ่น และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของสมาชิกในท้องถิ่น นั้น ๆ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “นโยบายที่รัฐบาลส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ อาหารกลางวัน นมโรงเรียน เงินรายหัวนักเรียน เงินอุดหนุนทั่วไป เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ อาคารเรียน อาคารประกอบ เป็นต้น โดยการจัดสรรงบประมาณมาในภาพรวมแล้วให้ท้องถิ่นนำไปจัดสรรเป็นโครงการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม แต่สิ่งที่รัฐบาลควรจะเน้นคือให้เด็กมีจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม โดยเริ่มการปลูกฝังจากที่บ้าน แต่รัฐบาลยังไม่ได้เน้นเท่าที่ควร”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สามารถจัดการศึกษาได้ โดยกำหนดไว้ในกฎหมายสำคัญ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และให้งบประมาณแผ่นดินสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาในด้านคุณภาพการศึกษา ความเสมอภาคทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ ลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ให้เกิดการพัฒนายั่งยืน ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การกำหนดบทบาท การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บัญญัติไว้ในกฎหมายและแนวนโยบาย ของรัฐ ซึ่งดำเนินการภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ. การกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา เป็นต้น”

1.2 รัฐบาลมียุทธศาสตร์ในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ 8 ประการดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต 2) การยกระดับ การศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง 3) ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ 4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี 5) การสร้างคามอยู่ดีมีสุขของครอบครัว ไทย 6) การจัดประชุมประชาคมท้องถิ่นเพื่อพิจารณาแผนพัฒนาท้องถิ่นที่ต้องปฏิบัติทุกครั้งก่อน ประกาศใช้แผน 7) การจัดประชุมตัวแทนของท้องถิ่นเพื่อให้เป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันต่าง ๆ และ 8) การสร้างความร่วมมือกับประชาชน องค์กรที่มีงานเกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้มากขึ้น นำพาให้เข้ามา มีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “รัฐบาลมีนโยบายใน การจัดการศึกษาในด้านคุณภาพการศึกษา ความเสมอภาคทางการศึกษา และ ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ ลดความเหลื่อมล้ำทางด้าน เศรษฐกิจและสังคม และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ให้เกิดการ พัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) โอกาสทางการศึกษา 2) การปฏิรูปครู 3) การผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษา 5) การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา และ 6) การเตรียมความพร้อมรองรับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งรัฐบาลได้จัด “แนวทางการดำเนินงานสมัชชาการศึกษา” ต่อมาได้เปลี่ยนไปใช้ชื่อว่า “การศึกษาประชารัฐ” เนื่องจากเป็นชื่อที่ตรงกับสาระการ ทำงานอย่างมีส่วนร่วมของทั้งภาครัฐและประชาชน และสอดคล้องกับ “ยุทธศาสตร์ ประชารัฐ” ของรัฐบาล การศึกษาประชารัฐจึงเป็นขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ในระดับพื้นที่ เป็นแนวทางที่สามารถทำงานคู่ขนานไปกับโครงสร้างของสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียกว่า “เครือข่ายการศึกษา ประชารัฐ” เกิดจากหลักการและความเชื่อที่ว่า “การศึกษาเป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญ ในการยกระดับคุณภาพชีวิตในทุกด้าน” การจัดการศึกษาเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายดังกล่าว ต้องอาศัยสรรพกำลังจากทุกภาคส่วนของสังคม การตระหนักถึงปัญหาคุณภาพการศึกษา ของไทยที่ตกต่ำให้ยกระดับเทียบเคียงกับนานาชาติ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรัฐบาลมีการจัดประชุมตัวแทนของท้องถิ่นเพื่อให้เป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การแข่งขันวิชาการ บางครั้งก็เชิญผู้อำนวยการสถานศึกษาไปทำ Work Shop เป็นต้น แต่ในความคิดเห็นของท่านปลัดฯ มองว่า องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ควรมาประชุมปรึกษาพูดคุยกัน มาสร้างเครือข่ายร่วมกัน โดยให้ท้องถิ่นจังหวัดเป็นผู้ประสาน ร่วมเป็นเครือข่ายทางการศึกษา มาช่วยกันดูบริบทของท้องถิ่น จัดสรรการใช้งบประมาณ มาประชุมร่วมกันช่วยกันกำหนดออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์ ช่วยกันทำหลักสูตรสถานศึกษา หาจุดเน้นของท้องถิ่น แก้ปัญหานักเรียนเรียนอ่อน ช่วยกันกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ภาคีเครือข่าย หรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำและร่วมประเมินผล โดยมีเป้าหมายร่วมกัน จากคำนิยามดังกล่าว เราสามารถเข้าใจยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั่นก็คือ การจัดประชุมประชาคมท้องถิ่นเพื่อพิจารณาแผนพัฒนาท้องถิ่นที่จะต้องปฏิบัติทุกครั้งก่อนประกาศใช้แผน ซึ่งเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคนคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน โดยมีแนวทางดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต 2) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง 3) ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ 4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี และ 5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย และได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579)”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ยุทธศาสตร์ในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของรัฐบาลประกอบด้วย 1) การผสมผสานเชิงนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต่าง ๆ 2) เสริมสร้างความเป็นชาติไทยแก่เยาวชน 3) ใช้กลไกของท้องถิ่นในการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามาศึกษาเรียนรู้ 4) สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและมุ่งเน้นการพัฒนาการเสริมสร้างจิตสำนึกและการแสดงออกซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบัน

พระมหากษัตริย์ และ 5) จัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ในการส่งเสริมความมั่นคง  
สรุปคือ การสร้างความร่วมมือกับประชาชนให้มากขึ้น ดึงพลังภูมิปัญญาและ  
ประสบการณ์ของบุคคลในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด”

1.3 การเมืองมีบทบาทในการสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ดังนี้คือ 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนการศึกษา  
ท้องถิ่นเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายกฎหมาย และสอดคล้องกับแผนการศึกษาของชาติ 2) มีการจัด  
กิจกรรมร่วมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง 3) มีการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย  
4) กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ 5) จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ 6) ให้ความช่วยเหลือและ  
ช่วยแก้ไขปัญหา 7) มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง 8) ช่วยกำหนดนโยบายทางการศึกษา  
9) สนับสนุนงบประมาณ 10) ช่วยผลักดันงบประมาณหรือการระดมทุน ทรัพยากร งบประมาณ  
ที่ส่งเสริมการจัดการศึกษา 11) ช่วยประสานงานกับองค์กรภายนอก และ 12) ทราบและเข้าใจถึง  
ความต้องการของประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้อย่าง  
เต็มที่ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมติ (2561) ได้กล่าวว่า “การเมืองมีบทบาท  
ในการสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
เป็นอย่างยิ่ง เนื่องด้วยภาคีเครือข่าย หมายถึงกลุ่มบุคคล องค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน  
มารวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย (ร่วมคิด/วางแผน ร่วมทำ  
ร่วมประเมินผล) โดยมีความสัมพันธ์เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ  
เชื่อถือ เอื้ออาทร ซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาค และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้น  
ภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอันได้แก่ องค์กรต่าง ๆ  
ทั้งภาครัฐและเอกชน ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมถึงกลุ่มการเมืองย่อมต้องมีบทบาท  
โดยตรงหรือโดยอ้อมและมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่  
เด็กและเยาวชนในท้องถิ่นของตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายสูงสุดคือได้เด็กและ  
เยาวชนที่มีคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่กลุ่มการเมืองต้องดูแลเครือข่ายในการจัดการศึกษา  
ของท้องถิ่น ดังนี้ 1) มีการจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง 2) มีการรักษาสัมพันธภาพ  
ที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย 3) กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ 4) จัดหาทรัพยากร  
สนับสนุนเพียงพอ 5) ให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา และ 6) มีการสร้างผู้นำ  
รุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การเมืองมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ช่วยกำหนดนโยบายทางการศึกษา สนับสนุนงบประมาณ ช่วยประสานงานกับองค์กรภายนอก ถึงแม้ว่านักการเมืองจะไม่รู้ซึ่งทางการศึกษา นอกจากนี้การเมืองของเทศบาลเมืองสามพราณจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย จะมีความขัดแย้งในตัวนโยบายอยู่บ้างเมื่อมีการเปลี่ยนชุดการบริหาร แต่ทั้งนี้การบริหารจัดการศึกษาต้องเป็นไปตามแนวทางที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยมีหนังสือชักชวนการจัดทำแผนงบประมาณ แต่ในทางปฏิบัติจะสวนทางกัน ส่วนใหญ่จะลงในหมวดงบลงทุนไม่น้อยกว่า 20%”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในการบริหารราชการแผ่นดินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น การเมือง ถือว่า มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา เพราะ จะทำให้ฝ่ายการเมืองทราบถึงความต้องการของประชาชนและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การเมืองมีบทบาทมากในการสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ให้การสนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของเทศบาล ตอบสนองนโยบายจากรัฐบาลที่ลงสู่ท้องถิ่น โดยเฉพาะด้านการศึกษาจะให้ความสำคัญมาก เช่น ช่วยผลักดันงบประมาณหรือการระดมทุน ทรัพยากร งบประมาณที่ส่งเสริมการจัดการศึกษา สนับสนุนการปรับภูมิทัศน์ในเขตเทศบาลเมืองการจนบุรีให้มีความสวยงาม สะอาด ร่มรื่น และการประสานงานระดับสูงเพื่อขอสร้างอาคารเรียนสำหรับจัดการเรียนทางการศึกษาที่เพียงพอ ตลอดจนการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพโดยการเข้ารับการอบรมและศึกษาต่อ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การเมืองมีบทบาทโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนการศึกษาท้องถิ่นเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและกฎหมายที่กำหนด สอดคล้องกับแผนการศึกษาของชาติและเป็นไปตามกรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้บริหารท้องถิ่นมองการศึกษา คือ หัวใจที่สำคัญที่สุดของความยั่งยืนของชุมชน สังคม ความอยู่รอดของชุมชน”

## 2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic)

2.1 สภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ประการ ดังนี้คือ 1) มีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา จึงเป็นตัวกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ รวมถึงแนวทางการศึกษาต่อ 2) มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง แต่ค่าเทอมแพง หรือสถานศึกษาที่ไม่เก็บค่าเทอม แต่คุณภาพการศึกษาไม่ได้คุณภาพ 3) ส่งผลกระทบต่ออำนาจงบประมาณ หากเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำจนส่งผลกระทบต่อการจัดหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลดลง ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการศึกษา และ 4) ส่งผลต่อการเสียสละเวลาของผู้ปกครองในการหยุดงานเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับทางโรงเรียน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องด้วยภาวะทางเศรษฐกิจมีผลต่อตลาดแรงงานและตลาดการศึกษา จึงเป็นตัวกำหนดลักษณะของแรงงานที่ต้องการ รวมถึงแนวทางการศึกษาต่อเพราะส่วนใหญ่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวนน้อยที่จัดการศึกษาอาชีวะ และอุดมศึกษา ฉะนั้นการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในส่วนของรายวิชาเพิ่มเติม หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในเรื่องชุมนุม ชมรม กิจกรรมลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจตลอดจนบริบทของชุมชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองได้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะผู้ปกครองมีความต้องการที่จะส่งลูกเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงของจังหวัด อยากรให้ลูกเก่งทางภาษาอังกฤษ แต่ส่วนใหญ่มีรายได้น้อยหรือยากจน ไม่สามารถส่งลูกเรียนในโรงเรียนที่มีค่าเทอมแพงได้ จึงส่งลูกเข้าเรียนในเทศบาล ซึ่งเทศบาลก็มีงบประมาณที่สามารถจ้างต่างชาติมาสอนได้ แต่ขาดต่อระเบียบในการเบิกจ่ายเงิน ท่านปลัดไม่เห็นด้วยที่ให้โรงเรียนเรียกเก็บผู้ปกครองที่มีความต่างกัน กล่าวคือ ถ้าผู้ปกครองต้องการให้ลูกเรียนภาษา เช่น English Program (EP) หรือ Mini English Program (MEP) หรือ Gifted เป็นต้น รัฐบาลควรสนับสนุนงบประมาณให้แก่ท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนโปรแกรมดังกล่าวให้กับนักเรียนตั้งแต่ระดับอนุบาล-ประถมศึกษาโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายจากผู้ปกครอง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจ ย่อมมีผลต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะด้านงบประมาณ เนื่องจากการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนั้นมิได้อาศัยงบประมาณที่รัฐบาลส่วนกลาง



จัดสรรมาให้ได้อย่างเดียว แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องใช้รายได้ที่จัดเก็บในเขตพื้นที่ของตนเองในการบริหารจัดการ หากเกิดภาวะเศรษฐกิจย่ำแย่จนส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลดลงก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการศึกษาอย่างแน่นอน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะภาวะทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวกำหนดทางเลือกให้กับผู้ปกครองในการส่งลูกหลานเข้าเรียนในโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ แต่มักจะมีค่าเทอมที่แพงทำให้ผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลส่วนใหญ่จะมีฐานะปานกลางถึงยากจน และยังมีผลต่อการเสียสละเวลาในการหยุดงานเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับทางโรงเรียนด้วย ถ้ารายได้น้อย ค่าขายไม่ตี ฐานะทางครอบครัวยากจน การมีส่วนร่วมก็จะน้อยตามไปด้วย เพราะต้องหยุดงาน ถ้าโรงเรียนจัดกิจกรรม หรือนัดประชุมผู้ปกครองในวันปกติที่ไม่ใช่วันหยุดของงานที่ตนทำ ดังนั้น โรงเรียนเมื่อมีกิจกรรมต่าง ๆ ต้องการให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หรือต้องการนัดประชุมผู้ปกครอง ควรนัดให้ตรงกับวันหยุดวันเสาร์หรือวันอาทิตย์เพื่อที่ผู้ปกครองจะได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ไม่กระทบต่อการสูญเสียรายได้รายวันหรืองานประจำ เพราะภาวะทางเศรษฐกิจของประชาชนในเขตเทศบาลเมืองกาญจนบุรีส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยปานกลางถึงน้อย ดังนั้น ภาวะทางเศรษฐกิจจึงมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างแน่นอน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา ถึงแม้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบก็เพิ่มขึ้นตามลำดับ ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความพร้อมในการบริหารจัดการรายได้ และความรับผิดชอบจึงจะสามารถพัฒนาขีดความสามารถของการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม”

2.2 สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้คือ 1) สภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ยกระดับมาตรฐานดำรงชีวิตของชุมชนในท้องถิ่นให้สูงขึ้นรวมถึงความทันสมัย ความสมบูรณ์มั่นคงด้านการเงิน 2) สภาวะทางเศรษฐกิจดี ผู้ปกครองมีอาชีพ มีรายได้ที่มั่นคง ไม่มีหนี้สิน จะทำให้ผู้ปกครองหรือภาคีเครือข่ายจะยินดีให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ยินดีเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา ช่วยระดมทุนระดมทรัพยากรมาพัฒนาการศึกษาให้ดีขึ้น 3) สภาวะทางเศรษฐกิจดี ประชาชนมีความบริบูรณ์ การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น ก็จะสามารถกระทำได้อย่างเต็มที่ เพราะประชาชนมีเวลาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมทางสังคมมากขึ้น 4) สภาวะทางเศรษฐกิจดี การระดมทุนจากภาคีเครือข่ายก็จะง่ายได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี มีความเต็มใจและยินดีเข้าร่วมกิจกรรม และ 5) สภาวะทางเศรษฐกิจดี มีความคล่องตัว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการแก้ปัญหา การร่วมกันกำหนดแผนการศึกษาใหม่ ๆ ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะในสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ยกเว้นมาตรฐานดำรงชีวิตของชุมชนในท้องถิ่นให้สูงขึ้นรวมถึงความทันสมัยความสมบูรณ์มั่นคงด้านการเงิน จึงทำให้สามารถรวมตัวกันสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาท้องถิ่นได้อย่างเข้มแข็ง โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาการศึกษาของเยาวชนในท้องถิ่น ในทางตรงข้ามถ้าสภาวะทางเศรษฐกิจไม่ดีการรวมตัวกันเพื่อสร้างภาคีเครือข่ายมีแนวโน้มว่าจะน้อย ตามภาวะของเศรษฐกิจเช่นกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะว่าถ้าภาวะเศรษฐกิจดี ผู้ปกครองมีอาชีพ มีรายได้ที่มั่นคง ไม่มีหนี้สิน จะทำให้ผู้ปกครองหรือภาคีเครือข่ายก็จะยินดีให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ยินดีเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา ช่วยระดมทุนระดมทรัพยากรมาพัฒนาการศึกษาให้ดีขึ้น เมื่อภาคีเครือข่ายมีความเข้มแข็งทางสภาวะทางเศรษฐกิจย่อมส่งผลดีต่อการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้มีคุณภาพอย่างแน่นอน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนสำคัญในการช่วยสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างยิ่ง เพราะหากประชาชนอยู่ในสภาวะฝืดเคืองทางเศรษฐกิจ การสร้างภาคีเครือข่ายก็จะเป็นผลเต็มที่ เพราะประชาชนต้องใช้เวลาในการประกอบอาชีพให้มากพอที่จะดำรงชีพในช่วงเศรษฐกิจย่ำแย่ ในทางกลับกัน หากเศรษฐกิจดี ประชาชนมีความบริบูรณ์ การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะสามารถกระทำได้อย่างเต็มที่ เพราะ ประชาชนมีเวลาเหลือที่จะกระทำกิจกรรมทางสังคม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะในสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะช่วยให้ภาคีเครือข่ายทางการศึกษาช่วยสนับสนุนการดำเนิน

กิจกรรมต่างของสถานศึกษาของของเทศบาล ประชาชน ผู้ปกครอง เมื่อร้องขอหรือเชิญชวนให้มาร่วมกิจกรรมของเทศบาลหรือโรงเรียน จะเต็มใจ ยินดี ซึ่งกิจกรรมบางอย่างของโรงเรียนอาจไม่พร้อมด้วยงบประมาณหรือบุคลากร เมื่อสภาวะทางเศรษฐกิจดี การระดมทุนจากภาคีเครือข่ายก็จะง่ายได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยในด้านต่อไปนี้ 1) การพัฒนาความสามารถในการเข้าถึงการศึกษา 2) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทำให้ผู้เรียนมีทักษะ และ 3) ลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา กล่าวคือเมื่อสภาวะเศรษฐกิจคล่องตัว ย่อมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการแก้ปัญหา การร่วมกันกำหนดแผนการศึกษาใหม่ ๆ ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร และอื่น ๆ อีกมากมาย”

### 3. ปัจจัยทางสภาพสังคม (Social)

3.1 ประชาชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) เข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรม การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน 2) ร่วมเป็นคณะกรรมการ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นวิทยากร 3) ร่วมสนับสนุน เสนอแนวทางการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) มีส่วนร่วมในการประชุม รับฟังความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำแนะนำการจัดการศึกษาที่ตรงตามความต้องการ 5) มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยยึดถือหลัก 4 ร่วม ประกอบด้วย ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา และ 6) เป็นที่ปรึกษา เป็นภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ส่งเสริมความเข้มแข็งทางการศึกษาให้แก่ท้องถิ่น ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาท้องถิ่นเป็นทั้งพ่อ แม่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาชุมชน โดยเข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรม การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถทำได้ทั้งทางตรง คือ ร่วมเป็นคณะกรรมการ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทางอ้อมคือร่วมสนับสนุน เสนอแนวทางการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) ปลัดจะเชิญประชาชนหรือผู้ปกครองนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม รับฟังความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะให้คำแนะนำการจัดการศึกษาที่ตรงตามความต้องการของผู้ปกครอง 2) บริบทของเทศบาลเมืองอยู่ใกล้กับโรงเรียนเตรียมทหารนายร้อยตำรวจ เสนอแนวคิดให้ทำความร่วมมือทางภาคีเครือข่ายในการนำนักเรียนไปทำกิจกรรมว่ายน้ำ สอนให้นักเรียนว่ายน้ำ เป็นทุกคน โดยใช้วิทยากรจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพราน และ 3) สำหรับประชาชนหรือผู้ปกครองที่ไม่กล้าพูด ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ท่านปลัดจะเป็นผู้นำประเด็นทางการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา โดยเฉพาะเรื่องใกล้ตัว”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในปัจจุบันประชาชนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรัฐบาลได้กำหนดบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และในระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ถือหลัก ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบและร่วมรับผิดชอบ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีอย่างมาก เพราะ ประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา โดยเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม ให้ข้อเสนอแนะทางการศึกษา เป็นต้น ท่านปลัดกล่าวว่า “โรงเรียนดีไม่เท่ามี ผู้ปกครองดี” และให้ข้อเสนอว่า ควรให้ผู้ปกครองเข้ามาเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อเป็นที่ปรึกษา เป็นภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ส่งเสริมความเข้มแข็งทางการศึกษาให้แก่ท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เมื่อผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาย่อมจะช่วยให้มีการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน โดยมีแนวทางคือ 1) การมีบทบาทในการร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) การมีบทบาทในการจัดการศึกษา และ 3) การมีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา”

3.2 ประชาชนมีทัศนคติต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม พบว่า ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ความร่วมมือกับเทศบาลทุกเรื่อง กล่าวแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเลือกโรงเรียนตามความพร้อมตามสถานภาพครอบครัวของตนเอง ทั้งนี้เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมในการจัดการศึกษาโดยรับนโยบายจากส่วนกลาง มีงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล และผู้บริหารท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญต่อการจัดการการศึกษา ทำให้ประชาชนมีสิทธิในการเลือก และตัดสินใจด้านการบริหารจัดการการศึกษา โดยคำนึงถึงประโยชน์และความจำเป็นต่อการจัดการศึกษา ส่งผลให้ประชาชนมีความเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษายินดีให้การสนับสนุนการดำเนินงานของเทศบาลและโรงเรียนทุกอย่าง ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรี ประชาชนในเขตเทศบาลเมืองมีสถานศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเป็นตัวเลือกในการเข้าเรียน การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรีเป็นการจัดการศึกษาโดยเปิดเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทุกโรงเรียนซึ่งประชาชนในท้องถิ่นเลือกโรงเรียนตามความพร้อมตามสถานภาพครอบครัวของตนเอง อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการจัดการศึกษาของภาครัฐมีงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมทบด้วยจึงทำให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษาโดยรับนโยบายจากส่วนกลาง และจากผู้บริหารท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญต่อการจัดการการศึกษา ในทัศนคติของประชาชนจึงเป็นทางเลือกที่ดีหนึ่งของประชาชนในท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ความร่วมมือกับเทศบาลทุกเรื่อง กล่าวแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ เมื่อได้มีโอกาสพบกับปลัดเทศบาลโดยตรงนอกจากนี้มีการจัดตั้งกลุ่ม Line ของผู้ปกครองเพื่อไว้แจ้งข่าวสาร หรือนัดประชุม ตลอดจนรับข้อร้องเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการแก้ไขปัญหา และส่งเสริมการจัดการศึกษาของเทศบาล”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งผลให้ทัศนคติต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปลี่ยนไป เพราะประชาชนมีสิทธิในการเลือก และตัดสินใจด้านการบริหารจัดการการศึกษา โดยคำนึงถึงประโยชน์และความจำเป็นต่อการจัดการศึกษาเพื่อบุตรหลานของประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งต่างจากสมัยก่อนที่ทุกอย่างกำหนดจากการบริหารราชการส่วนกลาง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนในเขตเทศบาลมีทัศนคติต่อการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ให้ความมั่นใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด มีส่วนร่วมทุกกิจกรรม ไม่มีการร้องเรียนใด ๆ ทั้งสิ้น มีความเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษา ยินดีให้การสนับสนุนการดำเนินงานของเทศบาลและโรงเรียนทุกอย่าง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ภาพรวมประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านการพัฒนาโครงสร้างระบบการจัดการศึกษา การพัฒนาอาคารสถานที่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา การบริหารจัดการที่ดี ในด้านงบประมาณ บุคลากร การติดตามดูแล เป็นต้น”

3.3 ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารและการบอกต่อเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึงค่อนข้างมาก เพราะมีช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย เช่น การบอกต่อปากต่อปาก เอกสารประชาสัมพันธ์ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ จดหมายถึงผู้ปกครอง สื่อออนไลน์ประเภทต่าง ๆ Facebook การสร้างกลุ่ม Line เว็บไซต์ (Web Site) เคเบิลทีวีของท้องถิ่นของเทศบาลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก การประชุม อสม. การประชุมผู้สูงอายุในทุ ก เดือน หอกระจายข่าว ป้ายคัทเอาท์ (Cutout) เป็นต้น ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารและการบอกต่อเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลเมืองราชบุรีจากการประชาสัมพันธ์โดยการจัดกิจกรรมการศึกษาของสถานศึกษา การจัดการแข่งขันทักษะทางวิชาการในระดับเทศบาล ระดับภาค รวมถึงการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการเข้าศึกษาต่อในสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ผ่านทางผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในเทศบาล เป็นการบอกต่อปากต่อปาก และยังรวมถึงเอกสารประชาสัมพันธ์ของเทศบาล รวมถึงเว็บไซต์ (Web Site) ของเทศบาลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารและการบอกต่อเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างทั่วถึง มีการรับฟังข้อเสนอแนะ ประเด็นการร้องเรียน โดยมาแจ้งได้ที่สำนักงานของเทศบาลเมืองสามพราณ บางรายก็มาพบกับปลัดเทศบาลโดยตรง สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารจาก Website, Fanpage Facebook ของเทศบาล ผลการประเมิน Local Performance Assessment (LPA) หรือ การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น หรือเดิมเรียกว่า การประเมิน Core Team นอกจากนี้ยังมีการประชุม อสม. ผู้สูงอายุในทุก ๆ เดือน มีหอกระจายข่าว มีป้ายคัทเอาต์ (Cutout) บริเวณแยกสามพราน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในปัจจุบันการเข้าถึง บริการของรัฐ การเดินทางที่สะดวกสบาย การเข้าถึงสื่อออนไลน์ประเภทต่าง ๆ ของ ประชาชนในท้องถิ่นส่งผลให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนได้รับ ข้อมูลข่าวสารและการบอกต่อเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ค่อนข้างมาก โดยได้รับข้อมูลข่าวสารจากการเชิญเข้าร่วมประชุมผู้ปกครอง จากครู ประจำชั้น เสียงตามสายของเทศบาล เว็บไซต์ (Web Site) Facebook กลุ่ม Line เคเบิลทีวี ของท้องถิ่น นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมเทศบาลพบประชาชนของทุกกอง อย่างน้อย 2 เดือนต่อครั้ง และมีการประชุมชุมชนอย่างต่อเนื่อง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนได้รับ ข้อมูลข่าวสารและการบอกต่อเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเทศบาลค่อนข้างมากและ ละเอียด ไม่ว่าจะเป็นทางวารสาร ทางสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ จดหมายถึงผู้ปกครอง การประชาสัมพันธ์ผ่าน Web Site ของโรงเรียนหรือของเทศบาล เสียงตามสาย สื่อวิทยุทัศน์ ฯลฯ”

3.4 วิถีชีวิตของคนในสังคมกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น ดังนี้ 1) ผู้ปกครองที่มีความรู้และมีเวลาว่างเข้ามาให้ความรู้ด้านวิชาการ ด้านภูมิปัญญา 2) มีความยินดีและเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แต่ถ้ามีประชุม ต้องนัดล่วงหน้า และต้องนัดประชุมในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ 3) วิถีของคนในสังคม ชุมชน ที่เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เข้ามาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อสม. ประธานแกนนำของชุมชน ผู้ปกครองเครือข่าย เป็นต้น 4) สนับสนุนงบประมาณ อาหาร สินค้าของ รางวัล เพื่อกิจกรรมทางการศึกษาให้แก่นักเรียน และ 5) เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ การศึกษาปัญหา การวางแผน ดำเนินการ การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “วิถีชีวิตของคนในสังคม กับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การมีส่วนร่วม ของประชาชน และชุมชนในการจัดการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญ ที่จะช่วยพัฒนา การศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น โดยเฉพาะในโรงเรียนสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น หากชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา

รวมถึงการเชิญผู้ปกครองที่มีความรู้และมีเวลาว่างมาเป็นครูพ่อครูแม่ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องของภูมิปัญญาท้องถิ่น มาให้ความรู้ด้านวิชาการ ด้านภูมิปัญญากับบุตรหลาน ย่อมเกิดผลดีทั้งต่อโรงเรียนที่ได้บุคลากรเพิ่ม ส่วนผู้ปกครองย่อมภาคภูมิใจที่ได้สอนบุตรหลานในโรงเรียน รวมถึงนักเรียนที่จะมีความเคารพและนับถือในตัวผู้ปกครองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ถือเป็นเรื่องของการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาชุมชน ถือเป็นวิถีของคนในสังคม ชุมชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “วิถีชีวิตของคนในสังคมเทศบาลเมืองสามพรานส่วนใหญ่ทำงานโรงงาน เอกชน รับราชการ ค้าขาย และอื่น ๆ มีความยินดีและเต็มใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แต่ถ้ามีประชุมต้องนัดล่วงหน้า และต้องนัดประชุมในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ เพราะมีรายได้น้อย ต้องหาเข้ากินค่า ไม่อยากหยุดงาน ทำให้ขาดรายได้ ทั้งนี้ มีการจัดตั้งตัวแทนของชุมชนในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีความเข้มแข็ง มีความรู้ ความสามารถ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ระบบอาวุโส (Seniority) และระบบอำนาจนิยม (Authoritarianism) ในวิถีชีวิตของคนในสังคมไทยนั้น ส่งผลให้การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร กล่าวคือ ระบบอาวุโสและระบบอำนาจนิยมนี้ทำให้บุคคลที่มีความคิดต่างจากผู้นำหรือผู้อาวุโสมีกล้าแสดงหรือเสนอความคิดเห็น ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “วิถีชีวิตของคนในสังคมกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ได้แก่ ประชาชน ชุมชน ผู้ปกครองจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี โดยสังเกตได้จากจำนวนผู้ที่เข้ามาร่วมประชุมจะมีจำนวนมาก การให้ข้อเสนอแนะ คำแนะนำ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ เพราะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ถือเป็นเรื่องของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาชุมชน ถือเป็นวิถีของคนในสังคม ชุมชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เข้ามาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบ้าง เป็น อสม. เป็นประธานแกนนำของชุมชน เป็นผู้ปกครองเครือข่าย เป็นต้น ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณ อาหาร สินค้าของรางวัล เพื่อกิจกรรมทางการศึกษา ให้แก่นักเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี”



ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผน ดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาโดยยึดหลัก การมีส่วนร่วม คือ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบ”

3.5 การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยให้คุณภาพชีวิตการเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ดังนี้ 1) การศึกษาช่วยพัฒนาให้คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถพึ่งตนเอง การขยันหมั่นเพียร 2) เป็นการฝึกตนเองในความรับผิดชอบการใช้จ่ายของตนเองและครอบครัว 3) ช่วยในการหารายได้ที่เหมาะสม หลีกเลี่ยงการพึ่งผู้อื่น 4) ปลูกฝังนิสัยรักการอดออม ประหยัด เป็นการฝึกฝนตนเองเรื่องการใช้จ่ายที่เหมาะสมกับฐานะ 5) ปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัย เป็นการฝึกฝนตนเองในการเคารพกฎ และกติกา ไม่ละเว้นปฏิบัติตามกฎระเบียบและเคารพกฎหมาย 6) ปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอนของศาสนา ทำให้ทุกคนทำความดี มีความเมตตากรุณาทำให้เข้าใจวิถีและธรรมชาติของชีวิต และช่วยปลูกฝังเรื่องความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 7) การศึกษาทำให้ประชาชนมีความรู้ ความสามารถ เกิดทักษะชีวิตที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพที่สุจริตได้ในอนาคต และ 8) สามารถนำความรู้จากการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับตัวเองและชุมชน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ช่วยให้คุณภาพชีวิตการเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่น และชุมชนให้มีคุณภาพดีขึ้น ในขณะที่สังคมโลกกำลังมีการเปลี่ยนแปลงสังคมของชุมชน กำลังได้รับผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีสมัยใหม่ การที่จะพัฒนาตนเองคือการที่ต้องได้รับการจัดการศึกษาที่ดี เพื่อสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคม และท้ายสุดคือประเทศ ซึ่งเป็นการฝึกตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นได้ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) สามารถพึ่งตนเอง การขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ เป็นการฝึกตนเองในความรับผิดชอบ การใช้จ่ายของตนเองและครอบครัว การหารายได้ที่เหมาะสม หลีกเลี่ยงการพึ่งผู้อื่น 2) ปลูกฝังนิสัยรักการอดออม ประหยัด เป็นการฝึกฝนตนเองเรื่องการใช้จ่ายที่เหมาะสมกับฐานะ 3) ปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัย เป็นการฝึกฝนตนเองในการเคารพกฎ และกติกา ไม่ละเว้นปฏิบัติตามกฎระเบียบเพื่อให้ตนเองสบายและเคารพกฎหมาย 4) ปฏิบัติตามคุณธรรมของศาสนา หลักศาสนามุ่งให้ทุกคนทำความดี มีความเมตตากรุณาในแก่นแท้ของศาสนา รู้จักวิเคราะห์ วิचारณญาณ เพื่อให้เข้าใจวิถีและธรรมชาติของชีวิต และ 5) ปลูกฝังเรื่องความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของประชาชนที่มีคุณภาพ ซึ่งการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองราชบุรี ได้ให้นโยบายโรงเรียนในสังกัดนำแนวปฏิบัติข้างต้นไปใช้กับการจัดการเรียนการสอนทุกโรงเรียน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยให้คุณภาพชีวิตการเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น เพราะเทศบาลเมืองสามพรานให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงมัธยมศึกษา และมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้งนี้ คนเป็นครูต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เป็นคนที่มีคุณภาพ รักในอาชีพครู นอกจากนี้ การศึกษาช่วยพัฒนาให้คนรับผิดชอบต่อสังคม เช่น เรื่องการจัดการกับขยะ รัฐบาลควรมีนโยบายส่งโรงเรียน เช่น ให้นักเรียนซื้อข้าวใส่ปิ่นโต ไม่ให้ใช้กล่องโฟม เชิญผู้ประกอบการมาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และขอความร่วมมือกับผู้ประกอบการ โรงแรม ให้ช่วยกันสนับสนุน อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจจัดการศึกษานั้นช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพราะประชาชนสามารถส่งบุตรหลานให้เข้าเรียนในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างทั่วถึง ทั้งการแข่งขันยังน้อยกว่าโรงเรียนสังกัด สพฐ. ส่งผลให้มีโอกาสการเข้าเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานของนักเรียนในเขตนั้น ๆ เพิ่มมากขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ช่วยให้คุณภาพชีวิตการเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่น และชุมชนให้มีคุณภาพดีขึ้น เพราะประชาชนส่วนใหญ่ในเขตเทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีฐานะทางครอบครัวปานกลาง เมื่อภาวะเศรษฐกิจถดถอย การดำรงชีวิตของประชาชนก็ต้องมีความระมัดระวัง รอบคอบ ประหยัด ซึ่งการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี นอกจากเน้นองค์ความรู้ทางวิชาการแล้ว ยังเน้นกีฬา ดนตรี และทักษะชีวิต เป็นความรู้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพเพื่อต่อยอดทางการศึกษาเมื่อสำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น นักเรียนบางส่วนจะเข้าเรียนต่อที่วิทยาลัยอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยเทคนิค ซึ่งเป็นสถาบันที่ส่งเสริมอาชีพ สร้างตลาดแรงงานในอนาคต ส่วนการเรียนรู้ทางสายสามัญในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 เป็นการเตรียมพร้อมเข้าสู่มหาวิทยาลัยเป็นกำลังหลักของประเทศเช่นกัน ดังนั้น การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้นเมื่อประชาชนมีความรู้ ความสามารถ เกิดทักษะชีวิตที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพที่สุจริตได้ในอนาคต”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ คนในชุมชนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ แต่ไม่ได้จำกัดเพียงห้องเรียนเท่านั้น คนในชุมชนสามารถนำความรู้จากการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับตัวเองและชุมชน จนสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น”

3.6 ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาก ดังนี้ 1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาก เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ตั้งแต่การร่วม กำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษา 2) เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่อยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ให้ความเห็นชอบ อนุมัติแผน โครงการ และอื่น ๆ 3) ให้การสนับสนุนงบประมาณ ทุนการศึกษา ร่วมวางแผนการดำเนินงาน 4) เข้ามาเป็นวิทยากรให้แก่หน่วยงานในสังกัดเทศบาล เช่น การเชิญ มาเป็นวิทยากรเครือข่ายในการสอนนักเรียนทำอาหาร งานฝีมือ งานประดิษฐ์ งานร้อยมาลัย เป็นต้น และ 5) ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพในการเลือกที่จะเข้ารับบริการจากเทศบาลได้อย่างเต็มที่ ดังข้อมูล จากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น ประชาชนจึงมีสิทธิเสรีภาพในการเลือกที่จะเข้ารับบริการ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเสรี”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีสิทธิ เสรีภาพต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาก เปิดโอกาสให้เข้ามามี ส่วนร่วมอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็น เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่อยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ให้ความเห็นชอบ อนุมัติแผน โครงการ กิจกรรมก่อนที่ โรงเรียนจะนำไปดำเนินการ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เข้าร่วม ประชาคมก่อนจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล ให้การสนับสนุนงบประมาณ ทุนการศึกษา ร่วมวางแผนการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังเป็นวิทยากรให้แก่หน่วยงานเทศบาล วิทยาลัย โรงเรียน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ด้วยกฎหมาย หลายฉบับเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจึงส่งผลให้ประชาชน มีสิทธิเสรีภาพต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีสิทธิ เสรีภาพในการเลือกที่จะเข้ารับบริการ การจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ได้อย่างเต็มที่ เพราะทางเทศบาลเมืองกาญจนบุรีและโรงเรียนในสังกัดมีความยินดีที่จะให้ ประชาชนหรือผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุก ๆ กิจกรรม ตัวอย่าง เช่น การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำโรงเรียนพอเพียงท้องถิ่น การเชิญมาเป็นวิทยากร เครือข่ายในการสอนนักเรียนทำอาหาร งานฝีมือ งานประดิษฐ์ งานร้อยมาลัย และเป็น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนทุกแห่งที่อยู่ในสังกัด”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพต่อการจัดการศึกษาของ อปท. ค่อนข้างเกือบ 100% เนื่องจากบุคลากรที่รับการศึกษา ก็คือคนในชุมชน โดยมีสิทธิตั้งแต่การร่วมกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินการตลอดจนร่วมตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษา”

#### 4. ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ (Technology)

4.1 เทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการสร้างภาคีเครือข่ายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมาก ดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีในการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายจากสื่อสังคมต่าง ๆ เช่นใช้ Facebook หรือ Line ส่งผลดีต่อการใช้สำหรับติดต่อสื่อสาร นัดหมายประชุม แจ้งข้อมูลข่าวสาร ทำให้มีความสะดวกรวดเร็ว เข้าใจง่าย และ 2) เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากเทศบาลสู่ชุมชน การติดต่อสื่อสาร ทำให้ประชาชน ชุมชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และประสานความร่วมมือต่อการสร้างภาคีเครือข่ายได้อย่างรวดเร็ว ทัวถึง และประหยัดต้นทุนจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สร้างภาคีเครือข่ายการจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการร่วมพัฒนา กับท้องถิ่น เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้อการระดมทรัพยากร ครูมีสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ผนวกกับการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้ในการรวบรวม เรื่องราวบริบทของท้องถิ่น และภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาไว้อย่างเป็นระบบ เข้าถึงได้ง่าย เพื่อเป็นการอนุรักษ์ สืบสาน และเกิดความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง ฉะนั้นเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อสร้างภาคีเครือข่ายอย่างยิ่ง ทั้งในด้านการใช้เทคโนโลยีในการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายจากสื่อสังคมต่าง ๆ เช่นใช้ Facebook หรือ Line ยังมีในด้านภาคีเครือข่ายมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี มาสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็เป็นไปได้เช่นกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทคโนโลยีมีผลกระทบต่อสร้างภาคีเครือข่ายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาก ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารจากเทศบาลสู่ชุมชน มีความรวดเร็ว ประหยัดเวลา ทันสมัย มีการจัดตั้งกลุ่ม Line เพื่อใช้สำหรับติดต่อ ประสานงาน นัดหมายประชุม ทั้งนี้ต้องตั้งข้อตกลง กติกาของการใช้กลุ่ม Line เพราะถ้าไม่มีข้อตกลงหรือกติกา อาจทำให้สมาชิกภายในกลุ่มไม่พอใจกับการกระทำบางอย่างของสมาชิก เช่น การส่ง VDO ลามก ภาพอนาจาร เกมส์ เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทคโนโลยีมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมาก เพราะเทคโนโลยีสามารถช่วยให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลสามารถติดต่อสื่อสาร และประสานความร่วมมือต่อการสร้างภาคีเครือข่ายได้อย่างรวดเร็ว ทัวถึง และประหยัด”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทคโนโลยีไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาภาคีเครือข่ายของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี แต่จะมีผลกระทบต่อนักเรียน เพราะทำให้นักเรียนขาดสมาธิต่อการเรียน นอนดึก สื่อในเทคโนโลยีบางอย่างไม่เหมาะสมกับวัยของนักเรียน เช่น สื่อ ภาพลามกอนาจาร หนัง ละครที่ใช้ความรุนแรง เป็นต้น สำหรับการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาส่งผลดีต่อการใช้สำหรับติดต่อสื่อสาร นัดหมายประชุม แจ้งข้อมูลข่าวสาร ทำให้มีความสะดวกรวดเร็ว เข้าใจง่าย ทั้งในด้านการใช้เทคโนโลยีในการรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายจากสื่อสังคมต่าง ๆ เช่น การใช้ Facebook หรือการตั้งกลุ่ม Line เพื่อการสื่อสารที่ประหยัดเวลา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ค่อนข้างมาก เพราะในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในเกือบทุก ๆ ขั้นตอนของการดำเนินการ”

4.2 คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมาก ยกเว้นผู้สูงอายุ โดยประชาชนใช้เทคโนโลยีจากสื่อสังคมต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้แก่ การใช้ Facebook หรือ Line เปิด Web Site การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้โทรศัพท์มือถือ Smart Phone เป็นต้น ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในสื่อสารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ในระดับพื้นฐานการดำเนินชีวิตของคนในท้องถิ่นนั้น ๆ ประชาชนที่ใช้เทคโนโลยีจากสื่อสังคมต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้แก่การใช้ Facebook หรือ Line เปิด Web Site ของเทศบาลเมืองราชบุรี ในเครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ จะใช้สื่อสารกับเทศบาลได้ โดยยังสามารถเขียนบนกระดานสนทนาถึงประเด็นต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ด้วยทั้งยังได้ทราบข่าวสารจากการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่กล่าวมาข้างต้นได้อีกด้วย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีสามารถในการใช้อินเทอร์เน็ต สมาร์ทโฟน (Smart Phone) การเล่น Facebook Line ได้อย่างดี สามารถติดต่อประสานงานผ่านกลุ่ม Line ได้ ยกเว้นผู้สูงอายุ ซึ่งทางเทศบาลเมืองสามพราน

ให้การสนับสนุนระบบอินเทอร์เน็ตไว้บริการแก่ประชาชนที่มาติดต่อราชการที่สำนักงานเทศบาล ได้แก่ ระบบ Wifi ฟรี มีห้องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีบริการคอมพิวเตอร์เพื่อ การสืบค้น เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิตทั้งยังสามารถเข้าถึงประชาชนเชื่อมทุกช่วงวัย ทุกท้องถิ่น ดังนั้นคนในท้องถิ่นจึงสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมาก”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในสื่อสารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นส่วนมากในขั้นพื้นฐาน ยกเว้นผู้สูงอายุ โดยใช้เทคโนโลยีจากสื่อสังคมต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้แก่ การใช้ Facebook หรือ Line การเข้าดู Web Site ของเทศบาล การใช้โทรศัพท์มือถือ Smart Phone จะใช้สื่อสารกับเทศบาลได้ โดยยังสามารถเขียนบนกระดานสนทนาถึงประเด็นต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีได้ด้วย ทั้งยังได้ทราบข้อมูลข่าวสารจากการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ของเทศบาลได้ด้วย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในสื่อสารได้พอสมควร เนื่องจากปัจจุบันการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การปฏิสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญที่คนในท้องถิ่นต้องพึ่งพาและใช้อย่างแพร่หลาย”

4.3 การสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในท้องถิ่นมีความก้าวหน้าทันสมัย และก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ทั้งการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ ใช้ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ในการเข้าถึงข้อมูลในการเปิด Google เข้า Web Site Facebook Youtube Line การบริการ Wifi ฟรี ในสถานที่ราชการ ห้องเรียนคอมพิวเตอร์ที่พร้อมใช้ระบบอินเทอร์เน็ตให้นักเรียนได้เรียนรู้ได้สืบค้นเป็นรายบุคคล ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในปัจจุบันการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในสื่อสารมีความทันสมัย และก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ตามการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินชีวิตประจำวันของคนในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ ใช้ Internet ในการเข้าถึงข้อมูลในการเปิด Google เข้า Web Site Facebook Youtube และ Line ได้ในทุกเพศ ทุกวัย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในท้องถิ่นมีความก้าวหน้าทันสมัยมาก ใช้เป็นแบบไฟเบอร์อปติก (Fiber Optic) มีบริการ Wifi ฟรี มีระบบอินเทอร์เน็ตที่พร้อมกับการใช้งาน ส่วนโรงเรียนมีห้องเรียนคอมพิวเตอร์ที่พร้อมใช้ระบบอินเทอร์เน็ตให้นักเรียนได้เรียนรู้ได้สืบค้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีในท้องถิ่นเพื่อการสื่อสารมีความก้าวหน้าและทันสมัยมากขึ้นกว่าสมัยก่อน แม้จะไม่สามารถเปรียบเทียบกับในเมืองใหญ่ๆได้แต่ก็สามารถเห็นพัฒนาการ การใช้เทคโนโลยีในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นสามารถสังเกตได้จากเครื่องมือสื่อสารประเภท Smart Phone ที่ช่วยให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าถึงเทคโนโลยี ทั้งยังมีราคาถูก และมีให้เลือกอย่างหลากหลาย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในปัจจุบันการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีในสื่อสารมีความทันสมัย และก้าวหน้าเป็นอย่างมาก มีการใช้คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ Smart Phone การใช้ Internet ในการเข้าถึงข้อมูลในการเปิด Google เข้า website Facebook Youtube และ Line มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของเทศบาล เช่น ป้ายไฟ LED ตามจุดสำคัญ ๆ ในเขตเทศบาล ซึ่งยังต้องพัฒนาให้ครอบคลุมมากขึ้นกว่านี้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทคโนโลยีในยุคปัจจุบันมีความก้าวหน้าและทันสมัย รวดเร็วทันต่อการพัฒนาในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง”

## 5. ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม (Environment)

5.1 สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะลักษณะสังคมของท้องถิ่นมีปฏิสัมพันธ์แบบเครือญาติของกลุ่มสังคมท้องถิ่น มีการพึ่งพาอาศัยกัน การยึดมั่นในวัฒนธรรมแบบพหุสังคมของท้องถิ่น จึงช่วยให้สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายได้มีประสิทธิภาพมากกว่าสภาพแวดล้อมประเภทอื่น ดังนั้น โรงเรียนควรสร้างภาคีเครือข่ายจากคนในชุมชนจะช่วยให้การบริหารจัดการง่ายขึ้น คนในชุมชน ผู้ปกครองให้ความร่วมมือ สานสัมพันธ์กับโรงงานที่อยู่ใกล้โรงเรียน จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาได้มากขึ้น อาศัยความรักความสามัคคีของคนในชุมชนช่วยกันขับเคลื่อนกลไกทางการศึกษา ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของท้องถิ่น มีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังนี้

- 1) ภูมิหลังและประวัติของชุมชน เป็นการศึกษาประวัติศาสตร์ ความเป็นมาชาติพันธุ์ของชุมชน
- 2) สภาพทางกายภาพของชุมชน เป็นความรู้เกี่ยวกับสภาพทางภูมิศาสตร์และทรัพยากรของชุมชน
- 3) โครงสร้างของสังคม คือวิถีการดำเนินชีวิตของคนในชุมชนนั้น
- 4) ประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชน เป็นการศึกษาความเชื่อ ค่านิยม และวิถีปฏิบัติที่มีคุณค่าที่ได้ถ่ายทอดต่อเนื่องกันมา
- 5) ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นนวัตกรรมและวิธีการแก้ไขปัญหาที่ได้ผล ที่ใช้ในการดำรงชีวิต นับตั้งแต่การประกอบอาชีพ การติดต่อสัมพันธ์กัน และ
- 6) นวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาของชุมชน เป็นประสบการณ์ของบุคคลที่ใช้แก้ปัญหาโดยใช้นวัตกรรมและวิธีการทั้งใหม่และเก่าจนสามารถแก้ไขปัญหาได้ เป็นการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งแบบเก่าและแบบใหม่เข้าด้วยกันในการแก้ไขปัญหา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการที่ปลัดได้พูดคุยกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ชุมชน ศิษย์เก่า ได้ให้ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นผ่านทางปลัด แจ้งความต้องการให้ทางเทศบาลเมืองสามพราณ ได้จัดทำ เช่น สนามกีฬา ถนน ระบบไฟฟ้า ระบบน้ำประปา ปลัดได้ให้ความเห็นว่า โรงเรียนควรสร้างภาคีเครือข่ายจากคนในชุมชนจะช่วยให้การบริหารจัดการง่ายขึ้น คนในชุมชนผู้ปกครองให้ความร่วมมือ สานสัมพันธ์กับโรงเรียนที่อยู่ใกล้โรงเรียน จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาได้มากขึ้น เช่น การจัดโครงการต้านยาเสพติด โครงการตำรวจ D.A.R.E. เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม อสม. สภาเด็กและเยาวชนที่ช่วยส่งเสริมการสร้างภาคีเครือข่าย ช่วยสนับสนุนด้านการศึกษาด้วย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลอย่างยิ่งต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะลักษณะสังคมของท้องถิ่นที่มีสภาพเป็นครอบครัวขยาย กล่าวคือ การมีปฏิสัมพันธ์แบบเครือญาติของกลุ่มสังคมท้องถิ่น การพึ่งพาอาศัย การยึดมั่นในวัฒนธรรมแบบพหุสังคมของท้องถิ่น จึงช่วยให้สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายได้มีประสิทธิภาพมากกว่าสภาพแวดล้อมประเภทอื่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นย่อมมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะสภาพแวดล้อมที่ดีย่อมส่งผลให้การดำเนินกิจกรรม โครงการ งานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงด้วยดี ทั้งนี้ อาศัยความรักความสามัคคีของคน



ในชุมชนช่วยกันขับเคลื่อนกลไกทางการศึกษา องค์กรประกอบ ปัจจัยต่าง ๆ ยังมีความ  
 สามัคคีมากเท่าไร ยิ่งทำให้ประสบความสำเร็จสูง ตลอดจนสภาวะทางเศรษฐกิจที่ดี  
 ก็เช่นกันย่อมส่งผลดีต่อการสร้างภาคีทางการศึกษาของท้องถิ่นให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของ  
 ท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่าย สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นที่เหมาะสม เอื้อต่อ  
 การจัดการศึกษาและสร้างภาคีเครือข่าย กล่าวคือ 1) มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน  
 2) การรักษาสัมพันธภาพที่ดี 3) การสร้างระบบจิตใจ 4) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุน  
 5) การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน และ 6) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง”

5.2 สภาพแวดล้อมของคนในท้องถิ่นที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัด  
 การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม  
 ด้านเศรษฐกิจที่ดีจะทำให้การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาดีและเกิดการรวมตัวขึ้นได้ง่าย  
 เป็นการตอบแทนชุมชนและท้องถิ่นของตนเอง ประชาชนมีรายได้และอาชีพที่มั่นคง มีสาธารณูปโภค  
 ที่ดี มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอต่อความต้องการ 2) ด้านสังคม คนในท้องถิ่นควรมีการพูดคุยกันให้  
 มากขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อกันและกัน ควรมีความสัมพันธ์แบบเครือญาติ พี่พวอาศัยกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน  
 ชุมชนมีการรวมตัวกันสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในท้องถิ่น ปรับปรุงชีวิตความสัมพันธ์ในครอบครัว  
 และสังคมให้ดีขึ้น รู้จักหน้าที่ของตน รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น สภาพแวดล้อมด้านสังคมต้องไม่  
 แออัด ไม่เป็นสังคมสลัม ความเป็นอยู่ที่ดี โดยเฉพาะปัจจัย 4 ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย  
 และยารักษาโรค 3) ด้านการเมืองการปกครอง กลุ่มการเมืองในท้องถิ่นลดความขัดแย้งระหว่างกัน  
 มีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน ลดการแทรกแซงทางการเมืองกับการจัดระบบการจัดการศึกษาของ  
 ท้องถิ่น มีเป้าหมายเดียวกันในการมุ่งพัฒนาการศึกษา ไม่มีอาชญากรรม ประชาชนเกรงกลัวต่อกฎหมาย  
 เคารพสิทธิของผู้อื่น มีน้ำใจ เสียสละ รู้จักการแบ่งปันซึ่งกันและกัน และ 4) ด้านสิ่งแวดล้อม ควรสะอาด  
 ร่มรื่น สวยงาม ภูมิทัศน์ดูดี มีความปลอดภัยต่อการดำรงชีวิต มีทรัพยากรเพียงพอ ดังข้อมูลจากการ  
 สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของ  
 คนท้องถิ่นที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง  
 ส่วนท้องถิ่น ควรมีลักษณะดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ถ้าเศรษฐกิจดีการสร้าง  
 ภาคีเครือข่ายการจัดการศึกษาย่อมดีและเกิดการรวมตัวขึ้นได้อย่างง่ายขึ้น เป็นการตอบ  
 แทนชุมชน และท้องถิ่นของตนเอง 2) สภาพแวดล้อมด้านสังคม คนในท้องถิ่น ชุมชน  
 มีการรวมตัวกันสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นกับคนในท้องถิ่น ปรับปรุงชีวิตความสัมพันธ์  
 ในครอบครัวและสังคมให้ดีขึ้น และประชาชนรู้จักหน้าที่ของตนและความรับผิดชอบต่อ

สังคมมากขึ้นได้นั้น ทำให้สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และ 3) สภาพแวดล้อมด้านการเมืองการปกครอง กลุ่มการเมืองในท้องถิ่นลดความขัดแย้งระหว่างกัน มีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน ลดการแทรกแซงทางการเมืองกับการจัดระบบการจัดการศึกษาของท้องถิ่น มีเป้าหมายเดียวกันในการมุ่งพัฒนาการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของคนในท้องถิ่นควรมีการพูดคุยกันให้มากขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อกันและกัน จะช่วยลดผลกระทบที่ไม่ดีได้ เช่น ปลัดได้เข้าไปตรวจสอบโรงงานที่อยู่ในเขตเทศบาลเมืองสามพราน ได้มีการพูดคุยกับเจ้าของโรงงานเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการประกอบกิจการ ได้แก่ ความสกปรก เสียงดังรบกวน เป็นต้น เมื่อมีการพูดคุย ข้อความร่วมมือ ผลที่ได้รับดีขึ้น ทางผู้ประกอบการให้ความร่วมมือ มีการล้างทำความสะอาด มีการป้องกันเสียงดังรบกวน นอกจากนี้ จากการประชุมตามนโยบายไทยนิยมยั่งยืน ได้มีการสร้างเครือข่ายในการช่วยแก้ไขปัญหา ดึงเข้ามามีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจ ในด้านนายกเทศมนตรีก็เข้าถึงชุมชน มีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียนนายร้อยตำรวจสามพราน ถ้าลูกตำรวจมาเรียนในสังกัดเทศบาลก็จะเชิญผู้ปกครองมาร่วมเป็นเครือข่ายทางการศึกษา กรณีผู้ปกครองที่มีปัญหา มีเรื่องมาร้องเรียน ทางโรงเรียนหรือทางเทศบาลก็จะเชิญเข้ามาร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในรูปคณะกรรมการช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยให้ความสำคัญกับคณะกรรมการเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง คอยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกันและกัน มีการออกชุมชนของ อสม. ทุกเดือน หน่วยงานเอกชนที่อยู่ในเขตเทศบาล อนุเคราะห์สนามกีฬาสำหรับออกกำลังกายหรือใช้แข่งขัน บางกิจกรรมของเครือข่ายก็ให้เทศบาลช่วยสนับสนุนงบประมาณ และมีการปรับภูมิทัศน์เกาะกลางถนนตั้งแต่แยกสามพรานถึงหน้าอำเภอสามพรานโดยใช้งบประมาณของเทศบาล เพื่อให้สภาพแวดล้อมมีความสวยงาม สะอาด น่าอยู่”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของคนในท้องถิ่นที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่าย ที่มีลักษณะเฉพาะคือการเป็นเครือข่ายทางสังคมที่พึ่งพาอาศัยกันและมีปฏิสัมพันธ์กัน จึงทำให้สามารถประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย หรือภาคีเครือข่าย ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามนิยามของคำว่า ภาคีเครือข่าย กล่าวคือ การร่วมวางแผนร่วมทำ และร่วมประเมินผล โดยมีเป้าหมายร่วมกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของ คนท้องถิ่นที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ควร มีลักษณะดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมของคนในท้องถิ่นควรมีความรัก ความสามัคคีต่อกันให้มาก ๆ 2) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจต้องดี ประชาชนมีรายได้ มีอาชีพที่มั่นคง 3) สภาพแวดล้อมด้านสังคมต้องไม่แออัด ไม่เป็นสังคมสลัม มีความ เป็นอยู่ที่ดี โดยเฉพาะปัจจัย 4 ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นต้น 4) ควรมีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ภูมิทัศน์ดูดี มีความปลอดภัยต่อ การดำรงชีวิต และ 5) ไม่มีอาชญากรรม ประชาชนเกรงกลัวต่อกฎหมาย เคารพสิทธิของ ผู้อื่น มีน้ำใจ เสียสละ รู้จักการแบ่งปันซึ่งกันและกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของ คนท้องถิ่นที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ควร มีลักษณะดังนี้ 1) ด้านสาธารณูปโภคที่ดี 2) มีความปลอดภัย 3) ด้านอุปกรณ์การศึกษาที่พร้อม 4) ทรัพยากรเพียงพอ และ 5) เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอต่อความต้องการ”

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) พบว่า 1) บุคลากร มีเพียงพอและมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) ประสิทธิภาพทางการเงิน ได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นและจากรายได้ของเทศบาลอย่างเหมาะสมและเพียงพอ 3) วัสดุหรือทรัพยากร ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างเพียงพอ โดยคำนึงถึงความต้องการของสถานศึกษาเป็นหลัก 4) การบริหารจัดการ มีสำนักการศึกษาทำหน้าที่ กำกับควบคุมดูแลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 5) โครงสร้างองค์กร มีการบริหาร จัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจจากบนสู่ล่าง 6) กลยุทธ์ขององค์กร มีความสอดคล้องและเหมาะสม ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร 7) ระบบการดำเนินงาน ขององค์กร มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน มีการมอบหมายภาระหน้าที่อย่างชัดเจน ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 8) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการ บริหารงานของผู้บริหารระดับสูงโดยรวมอยู่ในคุณลักษณะที่ดี 9) สมาชิกในองค์กร/พนักงาน ได้รับโอกาสการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี 10) ความรู้ ความสามารถขององค์กร มีการคัดสรรบุคคลเข้ามาปฏิบัติราชการอย่างมีมาตรฐาน โดยคัดกรองจาก ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติวุฒิการศึกษาตรงตามลักษณะงานที่กำหนด และพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และ 11) ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร มีความ

คาดหวังในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชน ในชุมชนและเด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน (4M+7S) ประกอบด้วย 11 ด้านดังนี้

### 1. บุคลากร (Man)

บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษามีความเหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะในสำนักงานศึกษามีนักวิชาการศึกษาอย่างเพียงพอทั้งจำนวนบุคลากร และความรู้บุคลากรมีการศึกษาตรงตามบทบาทหน้าที่ พร้อมทั้งจะปฏิบัติราชการด้านการศึกษาให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการจัดการศึกษา มีการศึกษางานตามที่ได้รับมอบหมาย มีสมรรถนะที่ดีมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการโดยยึดหลักการบริหารจัดการภาครัฐและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นบุคลากรมืออาชีพ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลากรของเทศบาลเมืองราชบุรีในด้านการจัดการศึกษามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานศึกษาเทศบาลเมืองราชบุรี ที่ต้องทำงานประสานกับทุกฝ่าย ในเทศบาลได้แก่ผู้บริหารเทศบาล กองวิชาการและแผนงานเพื่อนำแผนกลยุทธ์ที่มีมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษาของสำนัก พร้อมกับเสนอเพื่อเข้ากระบวนการจัดทำงบประมาณของเทศบาล อีกทั้งประสานกับโรงเรียนในสังกัดคือผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องการทำแผนทุกแผน และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้การจัดการศึกษาของเทศบาลดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองสามพราหมณ์ได้กำหนดไว้แล้วยากต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ด้านบุคลากรในด้านการจัดการศึกษายังไม่ค่อยเหมาะสมเท่าที่ควร ผู้อำนวยการกองการศึกษา รองผู้อำนวยการกองการศึกษา ยังบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ ยังขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา ส่วนในด้านผู้อำนวยการสถานศึกษา เดิมเป็นครูผู้สอนสายกีฬา (ครูพละ) ไม่ค่อยมีความรู้ทางวิชาการลึกซึ้งนัก ในด้านของนายกเทศมนตรีปล่อยให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานอย่างเต็มที่ไม่ว่าแทรกแซง ไม่เข้มงวด จึงทำให้การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร มีการระดมทุนทางการศึกษาด้วยการทอดผ้าป่าการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ปลัดจึงเสนอว่า ควรสรรหาบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและเพียงพอกับภาระงาน จัดวางบุคลากรให้ตรงกับงาน ซึ่งทางโรงเรียนยังขาดบุคลากรครูอีกหลายตำแหน่ง รวมทั้งตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลากรในด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสอดคล้องเหมาะสมกับกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะในสำนักการศึกษามีนักวิชาการศึกษาอย่างเพียงพอทั้งจำนวนบุคลากร และความรู้ พร้อมทั้งจะปฏิบัติราชการด้านการศึกษาให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการจัดการศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลากรของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีในด้านการจัดการศึกษามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งการจัดบุคลากรเข้าทำงานในแต่ละตำแหน่งขึ้นอยู่กับการเมือง ไม่ได้จัดคนเข้าตามความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน ปลดให้ตำแหน่งว่างในบางตำแหน่ง ทำให้ขาดบุคลากรในบางตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งครู ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น ทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานบ้าง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลากรของเทศบาลในด้านการจัดการศึกษาเหมาะสมและสอดคล้อง คือ 1) บุคลากรมีการศึกษาตรงตามบทบาทหน้าที่ 2) บุคลากรมีการศึกษางานตามที่ได้รับมอบหมาย 3) บุคลากรมีสมรรถนะที่ดีมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการโดยยึดหลักการบริหารจัดการภาครัฐและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และ 4) เพิ่มขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นบุคลากรมืออาชีพ”

## 2. ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับงบประมาณในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีความเหมาะสม และเพียงพอในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ เพราะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จัดสรรงบประมาณมาให้โดยการแจ้งข้อมูลผ่านระบบ และยังได้รับงบประมาณของท้องถิ่นจากรายได้ของเทศบาล โดยผ่านความเห็นชอบของสภาเทศบาลอนุมัติงบประมาณมาสนับสนุน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรีได้รับงบประมาณในสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีความเหมาะสมและเพียงพอในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการจัดการศึกษาจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากส่วนกลางคือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จัดสรรงบประมาณมาให้โดยการแจ้งข้อมูลผ่านระบบ และยังได้รับงบประมาณของท้องถิ่นคือผ่านความเห็นชอบของสภาเทศบาลอนุมัติงบประมาณให้เพื่อให้การจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองราชบุรีมีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาตนเองได้ต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองสามพราน ได้รับงบประมาณในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีความเหมาะสม และเพียงพอในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้จัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไป เงินอุดหนุนเฉพาะกิจมาเพียงพอ เช่น อาหารกลางวัน อาหารเสริมนมโรงเรียน เงินอุดหนุนรายหัวของนักเรียน เงินพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ทางเทศบาลได้มีการบริหารงบประมาณให้ครอบคลุมทุกฝ่าย โดยเฉพาะด้านการศึกษา มีการวางระบบอินเทอร์เน็ต ระบบการสื่อสารจาก TOT การเพิ่มเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับโรงเรียน การจัดทำห้องสมุด การสร้างอาคารเรียน ซึ่งทางปลัดได้ประสานงานกับรองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นด้วยตัวท่านเอง และเทศบาลเมืองสามพรานก็ใช้เงินของเทศบาลสนับสนุนให้กับโรงเรียนในสังกัดอีกด้วย จึงมีความเหมาะสมและเพียงพอกับการบริหารจัดการศึกษา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ทางสำนักงานการศึกษา ถึงแม้จะมีหน่วยงานการศึกษาในสังกัดจำนวนถึง 19 แห่ง แต่ก็บริหารจัดการในด้านงบประมาณได้อย่างเหมาะสมเพียงพอและทั่วถึงทั้งงบประมาณที่จัดสรรจากส่วนกลาง และจากรายได้ของเทศบาล ส่งผลให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองกาญจนบุรี ได้รับงบประมาณในสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีความเหมาะสมและเพียงพอในการจัดการศึกษา โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้จัดสรรงบประมาณมาให้ และยังได้รับงบประมาณของเทศบาลที่ช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษา เช่น งบสร้างอาคารเรียน งบปรับปรุงภูมิทัศน์ งบการจ้างครูผู้สอน เป็นต้น ทำให้การบริหารจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เหมาะสมและเพียงพอ โดยได้รับงบประมาณจากกรมฯอุดหนุนทั่วไปด้านการศึกษา เช่น 1) อาหารเสริม (นม) 2) อาหารกลางวัน 3) รายการสนับสนุนการส่งเสริมศักยภาพการจัดการศึกษาท้องถิ่น เป็นต้น และงบสนับสนุนเพิ่มเติมจากเทศบาล ตลอดจนผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่า”

### 3. วัสดุหรือทรัพยากร (Material)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวัสดุหรือทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพียงพอ เพราะในการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่ใช้สำหรับจัดหาวัสดุหรือทรัพยากรนั้น ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดยคำนึงถึงความต้องการของสถานศึกษาเป็นหลัก

และมีจำนวนครั้งสำหรับการเพิ่มเติมแผนการจัดการจัดหาวัสดุหรือทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรีมีทรัพยากร วัสดุที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาเพียงพอคือได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลางคือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยจัดสรรงบประมาณให้ และได้รับจากท้องถิ่นคือสภาเทศบาลเมืองราชบุรีอนุมัติงบประมาณให้โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรีนำไปจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองสามพรานมีวัสดุหรือทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพียงพอ เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้นักเรียน วัสดุครุภัณฑ์ คอมพิวเตอร์ ของให้ทางโรงเรียนระบุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาอย่างถูกต้อง ทางเทศบาลยินดีให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในการจัดหาให้กับโรงเรียน ตลอดจนการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ให้กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล เช่น เครื่องปรับอากาศ เครื่องเล่น การทำสื่อการเรียน เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของเรามีวัสดุหรือทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะในการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่ใช้สำหรับจัดหาวัสดุหรือทรัพยากรนั้นเราได้คำนึงถึงความต้องการของสถานศึกษาเป็นหลัก และมีจำนวนครั้งสำหรับการเพิ่มเติมแผนการจัดหาวัสดุหรือทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น จึงส่งผลให้การสนับสนุนวัสดุหรือทรัพยากรของเราให้แก่สถานศึกษาในสังกัดเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพอย่างเต็มที่”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีวัสดุ ทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพียงพอคือ ได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จัดสรรงบประมาณให้ และได้รับจากสภาเทศบาลเมืองกาญจนบุรีอนุมัติงบประมาณให้โรงเรียนในสังกัดนำไปจัดการศึกษา เช่น การปรับภูมิทัศน์โรงเรียน พัฒนาสถานที่ จัดซื้อคอมพิวเตอร์ โต๊ะทำงานของครู โต๊ะนักเรียน เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เพียงพอ ได้รับการสนับสนุน ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น งบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำ ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา ทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการใช้บริการทางการศึกษาตลอดจนสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา”

#### 4. การบริหารจัดการ (Management)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ เพราะมีสำนักการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดทำหน้าที่ดูแลควบคุมและบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัดในทุกด้าน ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ ทรัพยากร และการบริหารจัดการที่ดี มีการทำงานเป็นระบบแบ่งฝ่ายตามโครงสร้าง มีการแบ่งส่วนราชการเพื่อสามารถให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึงตามลำดับชั้น และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรีมีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องด้วย มีสำนักการศึกษาเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการทุกด้านทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ ทรัพยากร และการบริหารจัดการที่ดี มีการทำงานเป็นระบบแบ่งฝ่ายตามโครงสร้าง และโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรีทุกโรงเรียนทำงานภายใต้การบริหารงานตามลำดับชั้นและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การบริหารจัดการด้านการศึกษา ยังไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเท่าที่ควร เพราะนายกเทศมนตรีจะให้การสนับสนุนด้านการศึกษาดี มอบนโยบายให้โรงเรียน แต่จะไม่เข้าไปกำกับ ติดตามมากนัก เพียงแค่มอบนโยบายให้ไปดำเนินการ คอยแนะนำอยู่ห่าง ๆ จะไม่ก้าวล่วงการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า มีการร้องเรียนปัญหาจากผู้ปกครองเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียน แต่นายกเทศมนตรีและปลัดจะให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แก้ไขปัญหาเหล่านั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำนักเรียนที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ มาพบนายกเทศมนตรี เพื่อมารับเงินรางวัล ทางเทศบาลจะสนับสนุนงบประมาณลงสู่โรงเรียนอย่างเต็มที่ และในมุมมองของปลัด มองว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา ยังมีประสบการณ์ด้านการบริหารน้อยกว่า 10 ปี แต่มีอายุมากแล้วคือ 50 ปี ไม่ค่อยหาภาคีเครือข่ายทางการศึกษาเพิ่ม แต่เป็นฝ่ายของเทศบาลเมืองสามพราณที่ช่วยหาภาคีเครือข่ายให้กับโรงเรียน”



ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การจัดการศึกษาของเรานั้น มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างยิ่ง กล่าวคือ “ในด้านงบประมาณ” เราใช้จัดสรรงบประมาณให้แก่สถานศึกษาในสังกัดอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ “ในด้านการบริหารจัดการ” ในสำนักงานการศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดที่ดูแลควบคุมและบริหารจัดการสถานศึกษาในสังกัด ได้มีการแบ่งส่วนราชการเพื่อสามารถให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง “ในด้านความหลากหลายของประเภทการศึกษา” ในหน่วยงานการศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาได้มีการจัดการศึกษาหลายประเภทการศึกษา ทั้งในระบบและตามอัธยาศัย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ส่งผลให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างหลากหลาย ทั่วถึง และตอบสนองความต้องการของประชาชน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองกาญจนบุรี มีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะมีผู้อำนวยการกองศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ สามารถบริหารจัดการงานตามนโยบายได้อย่างดี มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถของแต่ละฝ่าย มีการทำงานเป็นระบบ และโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรีทุกโรงตอบสนองนโยบายได้อย่างดี บริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น สร้างชื่อเสียงจากการแข่งขันวิชาการ กีฬา เป็นต้น นอกจากนี้ นายกเทศมนตรีได้มอบหมายให้รองนายกเทศมนตรีมาช่วยดูแลด้านการศึกษาด้วย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการบริหารและจัดการศึกษาของ อปท. มีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา การจัดระบบบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไปที่มีคุณภาพและเหมาะสม”

## 5. โครงสร้างองค์กร (Structure)

โครงสร้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษา มีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาที่การกระจายอำนาจจากบนสู่ล่าง มีนายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล กำกับดูแลด้านการจัดการศึกษา และมีผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ทำหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยสำนักงานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาพัฒนาวิชาการ ระบบสารสนเทศ การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ รวมถึงการตรวจสอบและประเมินผล ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรี มีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาที่การกระจายอำนาจจากบนสู่ล่าง มีปลัดเทศบาล ปฏิบัติหน้าที่นายกเทศมนตรีเมืองราชบุรี มอบหมายให้รองปลัดเทศบาลเมืองราชบุรี กำกับดูแลด้านการจัดการศึกษา และมีผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ทำหน้าที่กำกับดูแล สถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยแบ่งส่วนรับผิดชอบออกเป็น 5 ส่วนสำคัญดังนี้ 1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย งานงบประมาณ งานธุรการ 2) ฝ่ายแผนงานแลโครงการ ประกอบด้วย งานแผนงานและโครงการ งานระบบ สารสนเทศ 3) ส่วนบริหารการศึกษา ประกอบด้วย ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายกิจการ โรงเรียนและนักเรียน ฝ่ายวิชาการ 4) ส่วนส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประกอบด้วย ฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย และ 5) หน่วยงานพิเศษ ประกอบด้วย งานพัฒนาวิชาการ งานพัฒนาการนิเทศการศึกษา งานวิจัยและการติดตาม ประเมินผล งานบริหารวิชาการ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “โครงสร้างองค์กรด้านการจัดการศึกษา ทางนายกเทศมนตรีจะมอบหมายให้ปลัดเทศบาลดูแลด้านการศึกษา โดยมีผู้อำนวยการกองการศึกษาดูแลโรงเรียนในสังกัด 1 แห่ง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 แห่ง ยังไม่มีศึกษานิเทศก์ที่คอยเป็นที่เลี้ยงให้กับโรงเรียน ควรเพิ่มตำแหน่งนักทรัพยากร มนุษย์ เพื่อมาดูแลงานฝ่ายบุคคล ดูแลสวัสดิการความก้าวหน้าของครู ขาดเจ้าหน้าที่ วิเคราะห์นโยบายการศึกษา และทางโรงเรียนต้องสรรหาองผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามกรอบอัตรากำลังให้ครบ ควรมีที่ปรึกษานายกเทศมนตรีด้านการศึกษา เพื่อมาช่วย ให้คำแนะนำการจัดการศึกษา ยังขาดการให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่มีเท่าที่ควร”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “หน่วยงานที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษา คือ สำนักงานศึกษา โดยมีหน้าที่จัดการศึกษาพัฒนาวิชาการ ระบบ สารสนเทศ การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ รวมถึงการตรวจสอบและประเมินผล โดยแบ่งหน่วยงานรับผิดชอบดังนี้ 1) หน่วยงาน ศึกษานิเทศก์ 2) ฝ่ายแผนงานและโครงการ 3) ส่วนบริหารการศึกษา ประกอบด้วย ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายกิจการโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ และ 4) ส่วนการศึกษานอกระบบ และส่งเสริมอาชีพ โดยมีนายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี กำกับดูแลในด้านการ บริหารและมีปลัดเทศบาลดูแลในส่วนของข้าราชการประจำ

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “โครงสร้างการบริหารด้านการ บริหารจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี บริหารงานโดยกองการศึกษา มีผู้อำนวยการกองการศึกษาเป็นผู้ดูแลสถานศึกษาในสังกัด มีศึกษานิเทศก์คอยกำกับ

ติดตาม เปรียบเสมือนพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำ แต่ยังคงขาดบุคลากรครูมาทดแทนครูที่เกษียณและตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ดำเนินการสอบ แต่มีผู้สอบผ่านได้น้อย จึงทำให้ยังไม่มีใครมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ใช้หลักการบริการตามโครงสร้าง คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยมีคณะบริหารสถานศึกษา ได้แก่ นายกฯ/รองนายกฯ/ปลัดฯ/ผอ.กองการศึกษา/ผู้บริหารสถานศึกษา/คณะกรรมการสถานศึกษา/ฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ฯลฯ”

## 6. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

6.1 กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษามีการวางแผนสอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร เพราะมีการวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาและอุปสรรคในขณะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จัดกิจกรรมตามนโยบายที่เป็นปัจจุบัน มีการปรับปรุงเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยมีการพิจารณาผลกระทบที่เกิดจากการจัดกิจกรรมก่อนดำเนินการ ดำเนินกิจกรรมเชิงบูรณาการกิจกรรม กิจกรรมใดที่สามารถรวมกันได้ให้ดำเนินการในวันเดียวกัน ดึงข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรี มีคณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการศึกษาของเทศบาล มีการประชุมจัดทำแผนของสำนักงานการศึกษาและโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรีมีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรทุกปี จึงมีความเหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาวะเศรษฐกิจ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของเทศบาลเมืองสามพรานในด้านการจัดการศึกษามีการวางแผนที่สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร มีการพิจารณาผลกระทบที่เกิดจากการจัดกิจกรรมก่อนดำเนินการ เช่น กิจกรรมวันพ่อวันแม่ จะคำนึงถึงความรู้สึกของนักเรียนที่ไม่มีพ่อแม่ว่าจะรู้สึกอย่างไร จึงตัดกิจกรรมการเชิญพ่อแม่มาร่วมงานแล้วลูกนำพวงมาลัยไปกราบพ่อแม่ การจัดกิจกรรมการประกวดที่ตัดสินการแข่งขันด้วยการนับจำนวนพวงมาลัยที่ผู้ปกครองซื้อมาคล้องคอ

นักเรียนที่ทำการแสดง เป็นต้น ท่านปลัดมองว่ากิจกรรมภายนอกสถานศึกษามีจำนวนมากเกินไป ต้องพานักเรียนออกไปแข่งขันนอกสถานที่ หรือพานักเรียนไปร่วมงานภายนอก ส่งผลทำให้นักเรียนได้เรียนหนังสือไม่เต็มที่ เสนอแนะว่า ควรดำเนินกิจกรรมเชิงบูรณาการกิจกรรม กิจกรรมใดที่สามารถรวมกันได้ให้ดำเนินการในวันเดียวกัน เช่น การกล่อเทียน การแห่เทียน เป็นต้น เน้นให้โรงเรียนได้สอนนักเรียนฝึกปฏิบัติจริง ให้ผู้ประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม มีการจัดทำเป็นซุ้มกิจกรรม เน้นงานฝีมือคล้ายกับสินค้า OTOP เพื่อให้นักเรียนมีทักษะการประกอบอาชีพและเป็นการสานสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ประกอบการ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ในด้านการดำเนินงานต่าง ๆ และกิจกรรมขององค์กรในด้านการจัดการศึกษานั้น มีการวางแผนให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยวิธีการจัดกิจกรรมตามนโยบายที่เป็นปัจจุบัน มีการปรับปรุงเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และเพื่อให้การทำกิจกรรม หรือการดำเนินงานในด้านการศึกษาเกิดประสิทธิภาพ และตรงตามเป้าหมายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีการวางแผนกิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร แต่ยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร ต้องเพิ่มกิจกรรม โครงการพัฒนาทางการศึกษาอีก ประกอบด้วย การจัดสรรอัตรากำลังที่ยังขาดแคลนหรือยังมีตำแหน่งว่าง การปรับภูมิทัศน์ที่ส่งเสริมการจัดการศึกษา การปรับปรุงบำรุงซ่อมแซมอาคารเรียนให้สวยงามมากขึ้น เป็นต้น ส่วนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนในสังกัดมีความโดดเด่น เป็นเลิศเป็นที่ยอมรับของชุมชน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “มีการวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาและอุปสรรคในขณะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือ พบปัญหาน้อยที่สุด”

6.2 กลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษาที่จัดทำขึ้นมา มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ๆ เพราะนำยุทธศาสตร์ไปจัดเป็นแนวทางการพัฒนา และทำแผนงานโครงการลงสู่การปฏิบัติ จะสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาได้ โดยเน้นการเข้าถึงการศึกษาของประชาชน และการจัดการศึกษา

เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งด้านกีฬา ด้านทักษะอาชีพ และด้านวิชาการ ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองราชบุรี มียุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษา ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ยุทธศาสตร์ที่ 2 สนับสนุนให้ชุมชน ผู้ปกครอง ครู และนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมกิจกรรมกีฬา และนันทนาการแก่เด็ก เยาวชนและประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปลูกฝังเด็ก เยาวชน และประชาชนมีจิตสำนึกรู้คุณค่าศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีอันดีงามของไทย และ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เมื่อนำยุทธศาสตร์ไปจัดเป็นแนวทางการพัฒนา และทำแผนงานโครงการลงสู่การปฏิบัติ จะสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กลยุทธ์ของเทศบาล เมืองสามพราณในด้านการจัดการศึกษาที่จัดทำขึ้นมานั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กร มีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ๆ กล่าวคือ ผู้ปกครองเสียค่าใช้จ่าย น้อยมาก มีการพูดคุยกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง เน้นการศึกษาทางวิชาการทำให้โรงเรียนมี ชื่อเสียง ดูแลด้านความปลอดภัยของนักเรียนอันดับ 1 มีการอบรมคนขับรถผู้รับ-ส่ง นักเรียนให้มีความใส่ใจ รอบคอบ ดูแลนักเรียนอย่างระมัดระวัง สอนนักเรียนให้รู้จักการ เอาตัวรอดเมื่อมีเหตุการณ์ต่อชีวิต มีการส่งเสริมอาหารกลางวันตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึง ระดับชั้นประถมศึกษา และควรสนับสนุนจนถึงชั้นมัธยมศึกษา มีการมอบทุนการศึกษา ให้แก่นักเรียนที่มีฐานะยากจน รายได้เฉลี่ยไม่เกิน 40,000 บาทต่อปี ส่งเสริมให้ได้รับ ทุนการศึกษาจนจบปริญญาตรีแล้วกลับมาทำงานในท้องถิ่นของตนเอง จะได้ไม่เกิดภาวะ ขาดแคลนครู หรือเรียนจบแพทย์ให้มาทำงานคืนทุนให้เทศบาล”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “หากมองในด้าน กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของเราแล้วนั้น วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาของเรา มุ่งเน้น ในการพัฒนาคนมากกว่าการแข่งขัน เพราะเราเน้นการเข้าถึงการศึกษาของประชาชน และการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งด้านกีฬา ด้านทักษะอาชีพและด้านวิชาการ เพื่อการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มากกว่าการแข่งขัน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “เทศบาลเมืองกาญจนบุรี มียุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษา ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาความพร้อมของสื่อ

การเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดระบบการบริหารงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ โดยนำยุทธศาสตร์ไปจัดการศึกษาตามศักยภาพ ทำให้โรงเรียนที่อยู่ในการดูแลของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ เช่น โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านบ่อ มีความโดดเด่นด้านการจัดการเรียนการสอน 2 ภาษา โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) มีความโดดเด่นด้านดนตรี กีฬา การส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น จึงทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรีเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากองค์กรภายนอก”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษาที่จัดทำขึ้นมา มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ๆ เพราะการดำเนินการจัดการศึกษาต้องดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐจึงจะสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง แต่ต้องคำนึงถึงขีดความสามารถของตนเองด้วย”

6.3 กลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดการศึกษามีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร เพราะสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีลำดับขั้นตอน บริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ก่อนที่จะกำหนดแผนกลยุทธ์นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีการพูดคุยปรึกษารื้อกับสมาชิกสภาเทศบาลก่อนนำแผนกลยุทธ์ไปดำเนินการ มีการแบ่งส่วนรับผิดชอบต่าง ๆ เพื่อบริหารจัดการศึกษาที่มีอยู่อย่างหลากหลาย และมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ดึงข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กลยุทธ์เทศบาลเมืองราชบุรีมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร เพราะสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีลำดับขั้นตอน บริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กลยุทธ์ของเทศบาลเมืองสามพรานในด้านการจัดการศึกษานั้น มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร เพราะก่อนที่จะกำหนดแผนกลยุทธ์ปลัดเทศบาลและนายกเทศมนตรี ได้มีการพูดคุยปรึกษารื้อกับสมาชิกสภาเทศบาลก่อนเพื่อร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนพัฒนาเทศบาลให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงมหาดไทย แผนพัฒนาการศึกษาของชาติ ขอบข่ายของงาน ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของคนในองค์กรที่เป็นไปตาม

โครงสร้างขององค์กร ผู้อำนวยการสถานศึกษาสามารถนำเสนอความต้องการหรือโครงการพัฒนาการจัดการศึกษาได้โดยตรงกับนายกเทศมนตรี เมื่อนายกเทศมนตรีรับทราบก็จะมาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับปลัดเทศบาลก่อนที่จะกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ลงในแผนพัฒนาของเทศบาลต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “การจัดการศึกษาของเรามีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร เพราะเรามีการแบ่งส่วนรับผิดชอบต่าง ๆ เพื่อบริหารจัดการศึกษาที่มีอยู่อย่างหลากหลาย เช่น การบริหารจัดการศึกษานอกระบบและการฝึกอาชีพ เราก็มียุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการฝึกอาชีพโดยตรง เพราะเหตุนี้จึงส่งผลให้การจัดการศึกษาของเรามีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร ไม่เพียงแต่ตัวอย่างที่ยกมาเท่านั้น องค์กรเราก็แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขององค์กรของเรา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กลยุทธ์เทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร เป็นการวางกลยุทธ์เพื่อจัดการศึกษาในระบบที่มุ่งพัฒนาเด็ก เป็นการศึกษาตลอดชีวิต ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางดนตรี กีฬา อาชีพ ทักษะชีวิตอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น SBMLD (School Base Management for Local Development) เน้นการสร้างภาคีเครือข่ายทางการศึกษา โดยมีการทำ MOU กับวิทยาลัยสารพัดช่างกาญจนบุรี และ MOU กับมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “กลยุทธ์ขององค์กรในด้านการจัดการศึกษามีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร เพราะมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา การมีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียน การระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ”

## 7. ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)

ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการจัดการศึกษา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ เช่น ระบบงานงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะด้านการจัดการศึกษาที่มีการแบ่งงานที่ชัดเจน มีบุคลากรเฉพาะด้าน เช่น มีกอง/สำนักงานคลังเทศบาลช่วยให้คำปรึกษา ตรวจสอบภายใน สำนักงานศึกษามีฝ่ายงบประมาณการเงิน ช่วยดูแลเรื่องงบประมาณ การใช้งบประมาณจึงทำ

ให้งานการศึกษามีประสิทธิผลเป็นอย่างดี ในการฝึกอบรม มีฝ่ายการเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแล ในด้านงบประมาณและระบบบัญชี มีฝ่ายแผนงานและโครงการ งานงบประมาณรับผิดชอบดูแล และในส่วนระบบการติดต่อสื่อสาร มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถได้อย่างถูกต้องมีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับของประชาชน ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ระบบขั้นตอนการดำเนินงานภายในเทศบาลเมืองราชบุรีด้านการจัดการศึกษา ระบบด้านงบประมาณเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ โดยมีกองคลังเทศบาลช่วยให้คำปรึกษา ตรวจสอบภายใน รวมถึงในสำนักการศึกษามีฝ่ายงบประมาณการเงิน ช่วยดูแลเรื่องงบประมาณ การใช้งบประมาณ จึงทำให้งานการศึกษามีประสิทธิผลเป็นอย่างดี ส่วนในระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร เป็นการทำงานด้านการจัดการศึกษาที่มีการแบ่งงานที่ชัดเจนจึงทำให้งานจัดการศึกษาภายในเทศบาลเมืองราชบุรีดำเนินงานไปได้ด้วยดี”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในเทศบาลเมืองสามพราณในด้านการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะเทศบาลมีการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี เช่น ระบบงบประมาณและระบบบัญชี มีการนำโปรแกรม e-LAAS เป็นระบบบันทึกบัญชีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาใช้ในการบริหารการเงินและบัญชี ทำให้การทำงานเป็นระบบ มีข้อผิดพลาดน้อย ถ้าจะเกิดความผิดพลาดจะขึ้นอยู่กับคนที่ป้อนข้อมูลเข้าระบบ ทั้งนี้มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์แผน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณคอยตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง ผู้ที่ทำหน้าที่นี้ต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง ต้องดำเนินการตามกฎระเบียบของกระทรวง ส่วนระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน มีความโปร่งใส ไม่มีการเรียกรับผลประโยชน์ ใช้การบรรจุจากการสอบขึ้นบัญชีรายชื่อจากส่วนกลางที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ มีการรับโอนการย้ายข้าราชการที่เป็นไปตามระเบียบ และมีการวางระบบในการติดต่อสื่อสารอย่างทันสมัย ครอบคลุมทุกพื้นที่ของสำนักงานเทศบาล มีบริการ Wifi ฟรีสำหรับผู้ที่มาติดต่อราชการ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ระบบหรือขั้นตอนในการดำเนินงานภายในองค์กรของเราที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษานั้น ค่อนข้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพราะเรามีบุคลากรเฉพาะด้านและมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน เช่น ในการฝึกอบรม เรามีฝ่ายการเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแล ในด้านงบประมาณและระบบบัญชี เราก็มียุทธศาสตร์และโครงการ งานงบประมาณรับผิดชอบ



ดูแล และในส่วนระบบการติดต่อสื่อสาร เราก็มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งทั้งหมดทั้งมวลที่ยกตัวอย่างมานั้น ส่งผลให้ระบบการดำเนินงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลอย่างยิ่ง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ระบบขั้นตอนการดำเนินงานภายในเทศบาลเมืองกาญจนบุรีด้านการจัดการศึกษา ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ยังคงต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะบุคลากรของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถได้อย่างถูกต้องมีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับของประชาชน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ระบบบริหารในหารดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีการดำเนินงานดังนี้ 1) กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์คุณภาพ 2) กำหนดความคาดหวัง 3) กำหนดมาตรฐานการตรวจสอบและเครื่องมือ 4) การวางแผน 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และ 6) การสร้างระบบหรือหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ”

## 8. ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)

บุคลิกภาพ การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง ที่มีบทบาท หน้าที่ ในด้านการบริหารด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่าน คุณลักษณะโดยรวม ดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับสูง ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล มีการวางแผนระยะยาว ที่กำหนดทิศทางขององค์กรการกำหนดนโยบายในการจัดสรรทรัพยากรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว มีทักษะรอบรู้หลายด้าน 2) มีบทบาทในการค้นหาการจัดการ และสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส 3) ริเริ่มหรือแนะนำในด้านการควบคุมภายในองค์กร การจัดสรรทรัพยากร ให้แก่องค์กรตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ เป็นตัวแทนองค์กรในการติดต่อเจรจากับองค์กรอื่น ๆ 4) บุคลิก การกระทำ รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงนั้นต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกเรื่องตั้งแต่การแต่งกาย การมีระเบียบวินัย การตรงต่อเวลา 5) ปฏิบัติตนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงเรื่องความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และยึดมั่นในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย 6) มีความสามารถในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดี ประสบความสำเร็จ อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง 7) มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้ดี ประสานงานกับสมาชิกสภาได้เป็นอย่างดี มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ และ 8) มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างยิ่ง ทั้งทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และการบริหารจัดการที่ดี ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ผู้บริหารระดับสูง ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล มีการวางแผนระยะยาว ที่กำหนดทิศทางขององค์กรการกำหนดนโยบายในการจัดสรรทรัพยากรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว มีบทบาทในการค้นหาการจัดการ และสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส และริเริ่มหรือแนะนำในด้านการควบคุมภายในองค์กร การจัดสรรทรัพยากร ให้แก่องค์กรตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ เป็นตัวแทนองค์กรในการติดต่อเจรจากับองค์กรอื่น ๆ เช่น ในการทำโครงการความร่วมมือ (MOU) กับหน่วยงานและมีบทบาทในการบังคับบัญชาให้บุคคลกรทำหน้าที่ที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี ทั้งยังกระตุ้น/เร้าผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาในด้าน การทำงาน หรือด้านอื่น ๆ ด้วย โดยภาพรวมแล้วบุคลิก การกระทำ รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงนั้นต้อง เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกเรื่องตั้งแต่การแต่งกาย การมีระเบียบวินัย การตรงต่อเวลา ปฏิบัติตนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงเรื่องความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และยึดมั่นในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลิกภาพ การกระทำ หรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง ที่มีบทบาท หน้าที่ในด้านการบริหารด้านการจัดการศึกษาคุณลักษณะโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก เช่น นายกเทศมนตรีมีภาวะผู้นำ มีบารมี บุคลิกภาพดูดี มีความชัดเจน เด็ดขาด พูดตรงไปตรงมา มีความสามารถในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดี ประสบความสำเร็จ ส่วนรองนายกเทศมนตรีก็มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะรองนายกเทศมนตรีที่ดูแลด้านการศึกษา มีความเข้าใจในงานส่วนปลัดเทศบาล ก็มีภาวะผู้นำสูง สามารถประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี อัจฉริยะดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้ดี ประสานงานกับสมาชิกสภาได้เป็นอย่างดี จึงทำให้ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพทำงานได้อย่างเป็นระบบ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “คุณลักษณะโดยรวมของผู้บริหารระดับสูง ที่มีบทบาทหน้าที่ในด้านการบริหารจัดการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างยิ่ง ทั้งทางด้านคุณธรรม จริยธรรม การบริหารจัดการที่ดี และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งทางด้าน กิริยามารยาท การพูด การแต่งตัว เป็นต้น ทั้งยังเป็นทีที่พึ่งช่วยแก้ปัญหา และสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินงานต่าง ๆ ต่อไป ตามเป้าประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพได้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลิกภาพ การกระทำ รวมถึงพฤติกรรมโดยภาพรวมของผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกเรื่องตั้งแต่เรื่องการเมืองการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีระเบียบวินัย มีความเมตตา

เป็นกัลยาณมิตร ไม่ถือตัว เข้าถึงได้ง่าย มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การประสานงานสะดวก มีความเข้าใจต่อกัน ทำงานเป็นทีม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “บุคลิกภาพ การกระทำ หรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง ที่มีบทบาท หน้าที่ในด้านการบริหารด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่าน คุณลักษณะโดยรวมควรประกอบด้วย 1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 2) มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ 3) เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์เชื่อถือได้ 4) มีคุณธรรม 5) มีแรงจูงใจในด้านอำนาจทางสังคม 6) มีความต้องการมุ่งมั่นความสำเร็จในระดับสูง 7) มีภาวะผู้นำ 8) ต้องการอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง 9) มีทักษะรอบรู้หลายด้าน และ 10) รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่”

### 9. สมาชิกในองค์กร/พนักงาน (Staff)

พนักงานทุกระดับภายในองค์กรรวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลพนักงานทั้งหมดหรือผู้บริหารระดับสูงเข้ามาสนใจและพัฒนาพนักงาน มีดังนี้ 1) มีโอกาสได้รับการพัฒนาส่งเสริมตามแนวทางของงานที่ปฏิบัติมีการมอบอำนาจตามสายงานการบังคับบัญชา 2) มีการจัดกิจกรรมในการเป็นแรงเสริมเรื่องของขวัญกำลังใจในการทำงานตามโอกาสอันควรซึ่งทั้งหมดเป็นแบบแผนพฤติกรรมองค์กรที่ถือปฏิบัติอยู่เสมอ 3) มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง มีการยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร และมีการดูแลสวัสดิการที่ดี 4) การให้การส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากร พนักงานให้มีความรู้ความสามารถ ให้มีความก้าวหน้าในสายงาน 5) มีการกำหนดภาระงานและวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจน และ 6) ผู้บริหารระดับสูงคอยให้คำปรึกษา แนะนำ ตักเตือน ด้วยความหวังดีต่อพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงานในทุกระดับของเทศบาลเมืองราชบุรี มีโอกาสได้รับการพัฒนาส่งเสริมตามแนวทางของงานที่ปฏิบัติมีการมอบอำนาจตามสายงานการบังคับบัญชา มีการจัดกิจกรรมในการเป็นแรงเสริมเรื่องของขวัญกำลังใจในการทำงานตามโอกาสอันควร ซึ่งทั้งหมดเป็นแบบแผน พฤติกรรมองค์กรที่ถือปฏิบัติอยู่เสมอ”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาสนใจและพัฒนาพนักงานทุกระดับด้วยความเสมอภาค ยุติธรรม โดยเฉพาะเงินเดือนของข้าราชการและพนักงานจ้าง การพิจารณาความดีความชอบสำหรับผู้ปฏิบัติงานโดดเด่น ชยัน เสียสละเวลา สร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร ถ้ามีเงินเหลือก็จะให้หมดทุกคน มีการสร้าง

ขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การซื้ออาหารมาเลี้ยงพนักงาน การจัดงานวันขึ้นปีใหม่ การพาไปศึกษาดูงานนอกสถานที่แล้วมีการเลี้ยงตอบแทนการทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรม Big Cleaning Day การแข่งขันกีฬาสร้างความสามัคคี ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร พนักงานให้มีความรู้ความสามารถ มีความก้าวหน้าในสายงาน การส่งไปอบรมสัมมนา เป็นต้น”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “แบบแผนและพฤติกรรมขององค์กร และของผู้บริหารระดับสูง ส่งผลต่อการพัฒนาพนักงานและจิตใจให้พนักงานปฏิบัติงานต่อไปให้ประสบผลสำเร็จ เพราะองค์กรมีการกำหนดภาระงานและวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจน ทั้งยังมีผู้บริหารระดับสูงคอยให้คำปรึกษา แนะนำ ตักเตือนด้วยความหวังดีต่อพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงานในทุกระดับของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีโอกาสได้รับการพัฒนาส่งเสริมตามแนวทางของงานที่ปฏิบัติ มีการมอบอำนาจตามสายงานการบังคับบัญชา มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยการให้ไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศทางการศึกษา (Best Practice) เพื่อนำความรู้มาขยายผลต่อให้กับเพื่อร่วมงาน ทราบ มีการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานหรือความดีความชอบอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีการยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร มีการดูแลสวัสดิการที่ดี มีรถรับส่งพนักงานบางคนมาปฏิบัติงาน ส่งพนักงานไปอบรมพัฒนาศักยภาพตามสายงานอย่างเหมาะสม”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงานในทุกระดับของเทศบาลมีโอกาสได้รับการพัฒนาส่งเสริมตามแนวทางของงานที่ปฏิบัติ เช่น การให้การส่งเสริมสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือ การให้ความร่วมมือ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่บุคคล และมุ่งสู่องค์กร การคำนึงถึงผู้อื่น อดทนอดกลั้น”

## 10. ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills)

พนักงานหรือบุคลากรด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความรู้ความสามารถ เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการให้กับผู้มาติดต่อราชการ ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านงบประมาณ เป็นต้น พนักงานหรือบุคลากรมีสมรรถนะหรือศักยภาพ เพราะระบบการคัดสรรบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติราชการนั้นมีมาตรฐานสามารถคัดกรองบุคคลที่มีทั้งความรู้ คุณสมบัติวุฒิการศึกษาตรงตามลักษณะงานที่กำหนด ได้รับการ

สนับสนุนส่งเสริมศักยภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งไปอบรมแล้วให้กลับมาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงาน ได้มีความรู้ความเข้าใจ พนักงานส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานสูง มีทักษะการให้บริการ ประชาชนที่มาติดต่อราชการ การวิจัยและพัฒนา และด้านงบประมาณ ซึ่งมีตัวชี้วัด ได้แก่ มีการขอเข้าศึกษาดูงานด้านการจัดการศึกษา มีหนังสือขอความอนุเคราะห์พนักงานครู ผู้บริหารสถานศึกษา ไปเป็นวิทยากรให้ความรู้ รวมถึงให้ช่วยตรวจเอกสารงานวิจัยให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ตลอดจนการทำผลงานทางวิชาการเพื่อให้มีวิทยฐานะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงาน บุคลากรด้านการศึกษาของเทศบาลเมืองราชบุรี เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในหลายด้าน ซึ่งมีตัวชี้วัด ได้แก่ มีการขอเข้าศึกษาดูงานด้านการจัดการศึกษา มีหนังสือขอความอนุเคราะห์พนักงานครู ผู้บริหารสถานศึกษาไปเป็นวิทยากรให้ความรู้ รวมถึงให้ช่วยตรวจเอกสารงานวิจัย ให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ฉะนั้น ผู้บริหาร พนักงานครู พนักงานเทศบาล บุคลากรด้านการศึกษาของเทศบาลเมืองราชบุรี จึงเป็นผู้มีสมรรถนะหรือศักยภาพในการทำงานสูง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงานหรือบุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองสามพราหมณ์มีสมรรถนะมีศักยภาพ เพราะได้รับการสนับสนุนส่งเสริมศักยภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งไปอบรมแล้วให้กลับมาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงาน ได้มีความรู้ความเข้าใจ พนักงานส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานสูง เช่น ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ผู้อำนวยการกองการศึกษา เป็นต้น ทุกคนล้วนมีความรู้ความสามารถ มีภาวะผู้นำ มีศักยภาพสูง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “โดยรวมแล้วพนักงานในองค์กรเรามีสมรรถนะหรือศักยภาพมากพอทั้งทักษะการให้บริการประชาชนที่มาติดต่อราชการ การวิจัยและพัฒนา และด้านงบประมาณ เพราะระบบการคัดสรรบุคคลเพื่อเข้ามาปฏิบัติราชการนั้นมีมาตรฐาน สามารถคัดกรองบุคคลที่มีทั้งความรู้ คุณสมบัติ ทัศนคติ การศึกษาตรงตามลักษณะงานที่กำหนด”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงาน บุคลากรด้านการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานมาก โดยดูได้จากผลการแข่งขันรายการต่าง ๆ เช่น การแข่งขันทางวิชาการในระดับจังหวัด ระดับภาค และระดับประเทศ การแข่งขันกีฬา เป็นต้น บุคลากรครูมีความรู้ความสามารถมาก มีความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนาโดยพิจารณาได้จากการทำผลงานทางวิชาการเพื่อให้มีวิทยฐานะเลื่อนตำแหน่ง ดังนั้น ผู้บริหาร พนักงานครู พนักงานเทศบาล บุคลากรด้านการศึกษาของเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จึงเป็นผู้มีสมรรถนะหรือศักยภาพในการทำงานสูง”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงาน บุคลากรด้านการศึกษามีศักยภาพค่อนข้างสูง มีสมรรถนะในการทำงาน เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ มีความสามารถในด้านการสอนที่หลากหลาย มีความสามารถในด้านการวิจัย ประเมินผล ความสามารถในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นต้น”

### 11. ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values)

พนักงานหรือบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสิ่งที่คาดหวังหรือต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคต เพราะมีค่านิยมและความคาดหวังที่จะให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้กับเด็กเยาวชนในชุมชน รวมถึงนักเรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาให้ได้เข้ารับการศึกษารวมถึงนักเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล และยังมีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้นอกห้องเรียนให้กับนักเรียนเพื่อเป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นของตน ทั้งยังมีความรักความสามัคคีคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องการให้เทศบาลเป็นแหล่งรวมความรู้ทางวิชาการ มีความเป็นเลิศในด้านการจัดการขยะ หานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี จัดวัฒนธรรมที่ไม่ดีออกไปจากองค์กร ดังข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงาน บุคลากรของเทศบาลเมืองราชบุรี มีค่านิยมร่วมกันในการจัดการศึกษาให้กับเด็กเยาวชน ในชุมชน รวมถึงนักเรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ได้เข้ารับการศึกษารวมถึงนักเรียนในโรงเรียนสังกัดเทศบาล และยังมีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้นอกห้องเรียนให้กับนักเรียนเพื่อเป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยยึดแนวทางการจัดการศึกษาตามหลักสูตร คือให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข ซึ่งผลที่คาดว่าจะได้รับคือได้ประชาชนเป็นคนดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศต่อไป”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงานหรือบุคลากรของเทศบาลเมืองสามพรานมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา มีสิ่งที่คาดหวังหรือต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตคือ ต้องการให้เทศบาลเป็นแหล่งรวมความรู้ทางวิชาการ มีความเป็นเลิศในด้านการจัดการขยะ ต้องการหานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นอำเภอสามพรานมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี ผู้อำนวยการกองฯ ผู้บริหาร ครู พนักงานต้องการความก้าวหน้าในอาชีพในสายงาน ต้องการให้เทศบาลได้มีการเปิดสอบบรรจุข้าราชการด้วยตนเอง เพื่อจะได้คนในพื้นที่

ในท้องถิ่นมาพัฒนาบ้านเกิดท้องถิ่นของตนเอง ครูต้องการให้ปลัดเทศบาลมาเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา เพราะชอบแนวคิดแนวทางการบริหารของปลัด ครูมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนในด้านดนตรีไทย ดนตรีสากล วงโยธวาทิต ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องการขยายห้องเรียนเพื่อรับนักเรียนให้ได้มากขึ้น และต้องการให้จัดครูผู้สอนให้ตรงกับวิชาเอกที่จบมา”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงานในองค์กรของเรามีค่านิยมและความคาดหวังที่จะให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งยังมีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสามารถสังเกตได้จากการร่วมกิจกรรมภายในองค์กร และคุณภาพของงานที่ออกมาโดยบรรลุเป้าประสงค์และสำเร็จตรงตามแผนงานที่วางไว้”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงาน บุคลากรของเทศบาลเมืองกาญจนบุรีมีค่านิยมร่วมกัน รวมถึงสิ่งที่คาดหวังหรือต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตในการจัดการศึกษา คือ ต้องการให้เทศบาลเมืองกาญจนบุรีจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4-ม.6) ต้องการให้จัดตั้งโรงเรียนกีฬากาญจนบุรี และต้องการให้แยกการศึกษาในระดับปฐมวัยหรืออนุบาล ทั้งนี้เพื่อการบริหารจัดการที่ง่ายต่อการกำกับดูแล รวมถึงการจัดการศึกษาที่มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกทางการศึกษาให้กับประชาชน”

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ (2561) ได้กล่าวว่า “พนักงาน บุคลากรของเทศบาลมีค่านิยมร่วมกัน เพราะเป็นการแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็งและยืดหยุ่น ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวได้ทันตามทิศทางขององค์กร ร่วมกันขจัดวัฒนธรรมที่ไม่ดีออกจากองค์กร สิ่งเหล่านี้จะทำให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีระบบบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ”

นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นปลัดเทศบาลและรองปลัดเทศบาลยังได้ให้แนวทางในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ โดยระดับท้องถิ่นหรือระดับภาคหรือระดับประเทศ ควรมีการจัดตั้งสมาพันธ์ หรือองค์กร ตั้งเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษา จัดโครงการอบรมทางวิชาการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน โดยเป็นตัวแทนหรือภาพรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา เสนอให้รัฐบาลเห็นถึงความสำคัญ สร้างความเข้มแข็ง สนับสนุนการดำเนินงาน และมีการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน

ระดับจังหวัด ผู้ปฏิบัติในระดับสถานศึกษา ระดับเทศบาล กอง/สำนักงานการศึกษา ควรมีแกนนำเป็นเจ้าภาพในระดับจังหวัด เช่น ควรมีการจัดทำระบบแหล่งเรียนรู้ คลังสมองทางการศึกษา หรือท้องถิ่นอื่น ๆ มาช่วยระดมความคิด เช่น ปัญหาการบริหารงานบุคคล การสอนภาษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นส่งที่ปรึกษามาช่วยดูแลสถานศึกษาให้ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย เชิญชวนมหาวิทยาลัยในจังหวัดมาเป็นเครือข่ายทางการศึกษา ช่วยเป็นที่ปรึกษาในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา ตลอดจนการส่งนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาให้มีโอกาสเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัย วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค ควรมาช่วยกันวางแผนวางแนะแนว แนะนำให้นักเรียนได้มีโอกาสในการเรียนต่อ อาจจัดในรูปแบบของคลินิกทางการศึกษาคอยให้คำแนะนำเป็นเหมือนพี่เลี้ยง นำบุคลากรในท้องถิ่นต่าง ๆ ของจังหวัดนครปฐมเข้ามาเป็นกรรมการ มาประชุมวางแผนร่วมกัน ช่วยกันสร้างฐานทางการศึกษาให้เข้มแข็ง ช่วยกันต่อยอดทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 นามสมมุติ, (2561)) ควรสร้างสภาพแวดล้อมของคนในท้องถิ่นที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์แบบเครือข่าย ที่มีลักษณะเฉพาะคือ การเป็นเครือข่ายทางสังคมที่พึ่งพาอาศัยกันและมีปฏิสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้สามารถประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย หรือภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามนิยามของคำว่า ภาคีเครือข่าย กล่าวคือ การร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผล โดยมีเป้าหมายร่วมกัน (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 นามสมมุติ, (2561)) ยังสอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 นามสมมุติ, (2561) กล่าวว่า “สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่าย สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นที่เหมาะสม เอื้อต่อการจัดการศึกษาและสร้างภาคีเครือข่าย กล่าวคือ 1) มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน 2) การรักษาสัมพันธภาพที่ดี 3) การสร้างระบบจูงใจ 4) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุน 5) การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน และ 6) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง” ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลต้องเรียกประชุมผู้ปกครองเพื่อทำความเข้าใจ แล้วคัดเลือกภาคีเครือข่ายที่พร้อมร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความเสียสละ ให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายในทุกด้านอย่าง ให้ภาคีเครือข่ายได้แสดงบทบาทหน้าที่ สนับสนุนให้มีการระดมความคิด แล้วนำความคิดมาวิเคราะห์ถอดบทเรียน สร้างเป็นองค์ความรู้ คอยให้ขวัญและกำลังใจแก่ภาคีเครือข่าย เชิญหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมให้มาก เช่น เชิญมาเป็นวิทยากร เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 นามสมมุติ, (2561))

จากผลการศึกษการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามองค์ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิด (PESTE) เพื่อวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากปัจจัย



ซึ่งประกอบด้วย P–Politic: ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E–Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ S–Social: ปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T–Technology: ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และ E–Environment: ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิด (4M+7S) เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) จากปัจจัยซึ่ง 4M ประกอบด้วย M<sub>1</sub>–Man: บุคลากร M<sub>2</sub>–Money ประสิทธิภาพทางการเงิน M<sub>3</sub>–Material: วัสดุหรือทรัพยากร และ M<sub>4</sub>–Management: การบริหารจัดการ สำหรับ 7S ประกอบด้วย S<sub>1</sub>–Structure: โครงสร้างองค์กร S<sub>2</sub>–Strategy: กลยุทธ์ขององค์กร S<sub>3</sub>–Systems: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร S<sub>4</sub>–Style: ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง S<sub>5</sub>–Staff: สมาชิกในองค์กร S<sub>6</sub>–Skills: ความรู้ความสามารถขององค์กร และ S<sub>7</sub>–Shared Values: ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ผู้วิจัยได้สรุปและนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ตามตารางที่ 16 ดังนี้

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
นโยบายและการเมือง (Politic)	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับการจัดการศึกษา ของกระทรวง ศึกษาธิการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สามารถจัดการศึกษาได้</li> <li>ใช้งบประมาณแผ่นดินสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ</li> <li>ให้ความเสมอภาคทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>รัฐบาลยังไม่ได้เน้นให้เด็กมีจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมเท่าที่ควร โดยการเริ่มปลูกฝังจากที่บ้าน</li> <li>องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ยังขาดการแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นร่วมกันควมาร่วมประชุมปรึกษาพูดคุยกัน หรือสร้างเครือข่ายร่วมกัน</li> </ol>

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
	<p>4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาดูตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน อย่างทั่วถึงแก่ประชาชน</p> <p>5. รัฐบาลมียุทธศาสตร์ในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>6. การเมืองส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนการศึกษาท้องถิ่น จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ ช่วยผลักดันงบประมาณหรือการระดมทุน เป็นต้น</p>	<p>3. การเมืองบางพื้นที่มีความขัดแย้งกันในตัวนโยบายอยู่บ้างเมื่อมีการเปลี่ยนชุดการบริหาร แต่การบริหารจัดการศึกษาต้องเป็นไปตามแนวทางที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด โดยมีหนังสือชักจูงการจัดทำแผนงบประมาณ แต่ในทางปฏิบัติจะสวนทางกัน</p> <p>4. บางเทศบาลมีการแทรกแซงจากทางการเมืองกับการจัดระบบการจัดการศึกษาของท้องถิ่น</p>
เศรษฐกิจ (Economic)	<p>7. สภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ยกระดับมาตรฐานดำรงชีวิตของชุมชนในท้องถิ่นให้สูงขึ้น</p> <p>8. สภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะทำให้ผู้ประกอบการหรือภาคีเครือข่ายยินดีให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยระดมทุนทรัพยากรมาพัฒนาการศึกษาให้ดีขึ้น</p>	<p>5. มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง แต่ค่าเทอมแพง หรือสถานศึกษาที่ไม่เก็บค่าเทอมแต่คุณภาพการศึกษาไม่ได้คุณภาพ</p> <p>6. ส่งผลต่อการเสียสละเวลาของผู้ปกครองในการหยุดงานเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับทางโรงเรียน</p>

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
		7. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำจนส่งผลกระทบต่อการบริหารรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลดลง
<b>สภาพสังคม (Social)</b>	<p>9. ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษา</p> <p>10. ชุมชนร่วมเป็นคณะทำงาน เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นวิทยากร</p> <p>11. ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชุม รับฟังความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำแนะนำ การจัดการศึกษาที่ตรงตามความต้องการ</p> <p>12. ชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>13. ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสาร และการบอกต่อเกี่ยวกับการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ค่อนข้างมาก</p>	<p>8. ประชาชนหรือผู้ปกครองบางคนไม่กล้าพูด ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น</p> <p>9. ถ้าประชุมผู้ปกครองต้องนัดล่วงหน้า และต้องนัดประชุมในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ เพราะผู้ปกครองมีรายได้น้อย ไม่อยากหยุดงาน ทำให้ขาดรายได้</p> <p>10. การทำความร่วมมือ (MOU) ทางการศึกษากับภาคีเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานในพื้นที่หรืออยู่ใกล้ยังน้อย ทำให้การบริหารจัดการบางอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ</p>

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
	14. ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาก โดย เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่	
เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ (Technology)	<p>15. เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายได้อย่างรวดเร็ว ทั่วถึง และประหยัด</p> <p>16. คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการจัดการศึกษาได้อย่างดี</p> <p>17. เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและทันสมัย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet)</p> <p>18. มีห้องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้นไว้ให้บริการแก่ประชาชน</p>	11. ผู้สูงอายุใช้เทคโนโลยีไม่เป็น ต้องติดต่อสื่อสารทางด้านอื่น ๆ
สภาพแวดล้อม (Environment)	19. ลักษณะสังคมของท้องถิ่นมีปฏิสัมพันธ์แบบเครือญาติของกลุ่มสังคมท้องถิ่น มีการพึ่งพาอาศัยกัน ยึดมั่นในวัฒนธรรมแบบพหุสังคมของท้องถิ่น	12. ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการประกอบกิจการของโรงงานต่าง ๆ ได้แก่ ความสกปรก เสียงดังรบกวน กลิ่น เป็นต้น

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายนอก	
	โอกาส (Opportunities: O)	อุปสรรค (Threats: T)
	<p>20. เทศบาลมีสาธารณูปโภคที่ดี มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอต่อความต้องการ</p> <p>21. สภาพแวดล้อมด้านสังคม ไม่แออัด ไม่เป็นสังคมสลัม มีความเป็นอยู่ที่ดี การคมนาคมสะดวก</p> <p>22. มีประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชนตามความเชื่อ ค่านิยม และวิถีปฏิบัติที่มีคุณค่าถ่ายทอดต่อเนื่องกันมา</p>	

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
บุคลากร (Man)	<p>1. บุคลากรส่วนใหญ่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>2. บุคลากรมีการศึกษาตรงตามบทบาทหน้าที่ มีความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นบุคลากรมืออาชีพ</p> <p>3. บุคลากรมีการศึกษางานตามที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>1. เทศบาลบางแห่งยังขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา</p> <p>2. ผู้อำนวยการกองการศึกษา รองผู้อำนวยการกองการศึกษา บางแห่งยังบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ</p> <p>3. ผู้อำนวยการสถานศึกษา บางแห่งไม่ค่อยมีความรู้ทางวิชาการลึกซึ้งนัก</p>

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
	4. บุคลากรมีสมรรถนะที่ดีมุ่งมั่น ในการปฏิบัติราชการโดยยึด หลักการบริหารจัดการภาครัฐ และการบริหารจัดการบ้านเมือง ที่ดี	
ประสิทธิภาพทาง การเงิน (Money)	5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับ งบประมาณในการสนับสนุน การบริหารจัดการศึกษามีความ เหมาะสม และเพียงพอในการ จัดการศึกษาขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ	-
วัสดุหรือทรัพยากร (Material)	6. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวัสดุ หรือทรัพยากรที่ใช้ในการ สนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพียงพอ	-
การบริหารจัดการ (Management)	7. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการ บริหารจัดการด้านการศึกษาที่มี ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ 8. มีการทำงานเป็นระบบแบ่งฝ่าย ตามโครงสร้าง โดยมีสำนัก การศึกษาเป็นแกนหลักในการ บริหารจัดการทุกด้าน	4. เทศบาลบางแห่งการบริหาร จัดการด้านการศึกษายังไม่มี ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เท่าที่ควร เพราะผู้อำนวยการ สถานศึกษาบางคนมี ประสบการณ์น้อย 5. มีการร้องเรียนปัญหาจาก ผู้ปกครองเกี่ยวกับการ บริหารงานของโรงเรียน

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โครงสร้างองค์กร (Structure)	9. มีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาที่การกระจายอำนาจจากบนสู่ล่าง โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานศึกษาทำหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน	6. โครงสร้างองค์กรบางแห่งไม่สมบูรณ์ขาดอัตรากำลังในบางตำแหน่ง เช่น ครูในวิชาที่ขาดแคลน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น ควรเพิ่มตำแหน่งนักทรัพยากรมนุษย์เพื่อมาดูแลงานฝ่ายบุคคล
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	10. มีการวางแผนเพื่อป้องกันปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 11. จัดกิจกรรมตามนโยบายที่เป็นปัจจุบัน โดยพิจารณาผลกระทบที่เกิดจากการจัดกิจกรรมก่อนดำเนินการ 12. มีการปรับปรุงเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ 13. นำยุทธศาสตร์ไปจัดเป็นแนวทางการพัฒนา และทำแผนงานโครงการลงสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ	7. กิจกรรมภายนอกสถานศึกษามีมากเกินไป ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนหนังสือไม่เต็มที่ 8. เทศบาลบางแห่งมีอัตรากำลังที่ขาดแคลนหรือยังมีตำแหน่งว่าง ส่งผลให้การวางกลยุทธ์ขององค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
	<p>14. ประชาชนเข้าถึงการศึกษา และตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งด้านวิชาการ กีฬา และทักษะอาชีพ</p> <p>15. บริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา</p>	
ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)	<p>16. ระบบการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการแบ่งงานที่ชัดเจน มีบุคลากรเฉพาะด้าน</p> <p>17. สำนักงานศึกษามีฝ่ายงบประมาณการเงิน ช่วยดูแลเรื่องงบประมาณ ทำให้งานการศึกษามีประสิทธิผลเป็นอย่างดี</p> <p>18. มีการฝึกอบรมฝ่ายการเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบดูแลในด้านงบประมาณ และระบบบัญชี ให้มีความรู้ความสามารถ</p> <p>19. มีระบบการติดต่อสื่อสาร โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร</p>	-



ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
ลักษณะแบบแผนหรือ พฤติกรรม ในการ บริหารงานของ ผู้บริหารระดับสูง (Style)	<p>20. ผู้บริหารระดับสูง มีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทาง นโยบาย การจัดสรรทรัพยากรและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยมีทักษะรอบรู้หลายด้าน</p> <p>21. ผู้บริหารริเริ่มหรือแนะนำในด้านการควบคุมภายในองค์กร มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะการประสานงานเป็นอย่างดี เป็นตัวแทนองค์กรในการติดต่อเจรจากับองค์กรอื่น ๆ</p> <p>22. ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำ มีบุคลิก พฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>23. มีความสามารถในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดี ประสบความสำเร็จ อยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง</p>	-
สมาชิกในองค์กร/ พนักงาน (Staff)	<p>24. ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากร พนักงานให้มีความรู้ความสามารถ ให้มีความก้าวหน้าในสายงาน</p> <p>25. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่นยกย่องเชิดชูเกียรติ ดูแลสวัสดิการที่ดี</p> <p>26. มีการกำหนดภาระงานและวิธีการปฏิบัติอย่างชัดเจน</p>	-

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
	27. ผู้บริหารระดับสูงคอยให้คำปรึกษา แนะนำ ตักเตือนด้วยความหวังดีต่อพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	
ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills)	<p>28. พนักงานมีสมรรถนะ มีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะได้รับการสนับสนุนส่งเสริมศักยภาพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>29. พนักงานส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ในการทำงานสูง</p> <p>30. มีทักษะการให้บริการประชาชนที่มาติดต่อราชการ การวิจัยและพัฒนา และด้านงบประมาณ</p> <p>31. พนักงานครู ผู้บริหารสถานศึกษาหลายคนเป็นวิทยากรให้ความรู้ รวมถึงให้ช่วยตรวจเอกสารงานวิจัยให้กับหน่วยงานอื่น ๆ และมี</p> <p>ความสามารถในการทำผลงานทางวิชาการเพื่อให้มีวิทยฐานะ</p> <p>32. มีค่านิยมและความคาดหวังที่จะให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย</p>	-

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ปัจจัยวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมภายใน	
	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values)	33. มีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้กับเด็กเยาวชนในชุมชน รวมถึงนักเรียนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาให้ได้เข้ารับการศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาล 34. มีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในห้องเรียนให้กับนักเรียนเพื่อเป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความรักความสามัคคีคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	9. เทศบาลควรเป็นแหล่งรวมความรู้ทางวิชาการ

จากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามองค์ประกอบ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิด (PESTE) ประกอบด้วย P–Politic: ปัจจัยทางนโยบาย และการเมือง E–Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ S–Social: ปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T–Technology: ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และ E–Environment: ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามแนวคิด (4M+7S) ซึ่ง 4M ประกอบด้วย M<sub>1</sub>–Man: บุคลากร M<sub>2</sub>–Money: ประสิทธิภาพทางการเงิน M<sub>3</sub>–Material: วัสดุหรือทรัพยากร และ M<sub>4</sub>–Management: การบริหารจัดการ สำหรับ 7S ประกอบด้วย S<sub>1</sub>–Structure: โครงสร้างองค์กร S<sub>2</sub>–Strategy: กลยุทธ์ขององค์กร S<sub>3</sub>–Systems: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร S<sub>4</sub>–Style: ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง S<sub>5</sub>–Staff: สมาชิกในองค์กร S<sub>6</sub>–Skills: ความรู้ความสามารถขององค์กร และ S<sub>7</sub>–Shared Values: ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ผู้วิจัยได้สรุปและนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ตามตารางที่ 18 ดังนี้

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Opportunities: O)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WO)
<p>O1 มีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับการจัดการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สามารถจัดการศึกษาได้</p> <p>O2 ใช้งบประมาณแผ่นดินสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ</p> <p>O3 ให้ความเสมอภาคทางการศึกษา และประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>O4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างทั่วถึงแก่ประชาชน</p> <p>O5 รัฐบาลมียุทธศาสตร์ในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>	<p>1. ผู้บริหารของเทศบาลต้องขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้ครอบคลุมตามนโยบายของชาติ (S7, S8, S10, S11, S12, S13, O1, O3, O4)</p> <p>2. ผู้บริหารต้องใช้งบประมาณในการบริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (S5, S6, O1, O2, O4, O6, O8, O9, O11, O15, O17, O20, O21)</p> <p>3. ผู้บริหารต้องมีทักษะในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพ (S10, S11, S12, S13, S14, S15, O4, O5, O6, O9, O10, O12, O13, O15)</p> <p>4. ผู้บริหารต้องเน้นหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (S9, O7, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14, O19)</p>	<p>1. ผู้บริหารต้องวางแผนอัตรากำลังให้รัดกุม ครอบคลุมกับภาระงานของแต่ละฝ่าย (W1, W2, W8, O2, O5, O6)</p> <p>2. ผู้บริหารควรมีการเตรียมความพร้อมบุคลากรก่อนเข้าสู่ตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ อาจประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทางการศึกษา (W3, O2, O5, O9, O17, O20, O21)</p>

## ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Opportunities: O)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WO)
<p>O6 การเมืองส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนการศึกษาท้องถิ่น จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอ ช่วยผลักดันงบประมาณหรือการระดมทุน เป็นต้น</p> <p>O7 สภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ยกระดับมาตรฐานดำรงชีวิตของชุมชนในท้องถิ่นให้สูงขึ้น</p> <p>O8 สภาวะทางเศรษฐกิจที่ดีจะทำให้ผู้ประกอบการหรือภาคีเครือข่ายยินดีให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยระดมทุนทรัพยากรมาพัฒนาการศึกษาให้ดีขึ้น</p> <p>O9 ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม การวางแผน ดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายทางการศึกษา</p>	<p>5. ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ครบวงจรการบริหารอย่างมีคุณภาพ (S16, S17, S19, O5, O6, O9, O10, O15, O16, O17, O18, O20)</p> <p>6. ผู้บริหารต้องส่งเสริมศักยภาพความรู้ ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง (S1, S2, S3, S4, S18, S24, S28, S29, S30, O2, O3, O4, O5, O17, O18, O19, O20)</p> <p>7. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ มีคุณธรรม จริยธรรม และเข้าถึงชุมชน (S20, S21, S22, S23, S25, S26, O2, O4, O6, O8, O9, O11, O14, O15, O16, O17, O18, O19, O20, O21, O22)</p>	

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)  
(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Opportunities: O)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WO)
<p>O10 ชุมชนร่วมเป็นคณะกรรมการ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นวิทยากร</p> <p>O11 ชุมชนมีส่วนร่วมในการ ประชุม รับฟังความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ให้คำแนะนำ การจัดการศึกษาที่ตรงตาม ความต้องการ</p> <p>O12 ชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการ จัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>O13 ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสาร และการบอกต่อเกี่ยวกับ การจัดการศึกษาได้อย่าง ทัวถึงค่อนข้างมาก</p> <p>O14 ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพต่อ การจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมาก โดย เปิดโอกาสให้เข้ามา มี ส่วนร่วมอย่างเต็มที่</p>	<p>8. ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหาร การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการ จัดการศึกษาของท้องถิ่นต้อง รักษาสัมพันธภาพที่ดีของภาคี เครือข่ายไว้ให้ยั่งยืน (S1, S2, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S13, S14, S15, S16, S17, S19, S20, S21, S22, S25, S27, S28, S29, S30, S31, S32, S34, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14, O15, O16, O17, O18, O19, O20, O21, O22)</p>	

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)  
(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Opportunities: O)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WO)
<p>O15 เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสาร การประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ได้อย่างรวดเร็ว ทั่วถึงและประหยัด</p> <p>O16 คนในท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการจัดการศึกษาได้ดี</p> <p>O17 เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและทันสมัย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet)</p> <p>O18 มีห้องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้นไว้ให้บริการแก่ประชาชน</p> <p>O19 ลักษณะสังคมของท้องถิ่นมีปฏิสัมพันธ์แบบเครือญาติของกลุ่มสังคมท้องถิ่น มีการพึ่งพาอาศัยกัน ยึดมั่นในวัฒนธรรมแบบพหุสังคมของท้องถิ่น</p> <p>O20 เทศบาลมีสาธารณูปโภคที่ดี มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอต่อความต้องการ</p>		

## ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Opportunities: O)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WO)
<p>O21 สภาพแวดล้อมด้านสังคม ไม่แออัด ไม่เป็นสังคมสลัม มีความเป็นอยู่ที่ดี การคมนาคมสะดวก</p> <p>O22 มีประเพณีและวัฒนธรรมของ ชุมชนตามความเชื่อ ค่านิยม และวิถีปฏิบัติที่มีคุณค่า ถ่ายทอดต่อเนื่องกันมา</p>		
โอกาส (Threats: T)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (ST)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)
<p>T1 รัฐบาลยังไม่ได้เน้นให้เด็ก มีจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมเท่าที่ควร โดยการ เริ่มปลูกฝังจากที่บ้าน</p> <p>T2 องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์การ บริหารส่วนตำบล (อบต.) ยังขาดการแก้ไขปัญหาของ ท้องถิ่นร่วมกันควรมาร่วม ประชุมปรึกษาพูดคุยกัน หรือ สร้างเครือข่ายร่วมกัน</p>	<p>1. รัฐบาลควรตระหนักถึงการ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ให้แก่ผู้เรียนโดยใช้ความ ร่วมมือของทุกภาคส่วน (S2, S4, S5, S6, S7, S9, S10, S12, S14, S15, S19, S20, S23, S28, S33, S34, T1, T8, T10)</p>	<p>1. ทุกหน่วยงานต้องเข้ามา มีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหาทางการศึกษา ทุกกระบวนการ ดำเนินงาน ตั้งแต่ ขั้นตอนการวางแผน การดำเนินการ การกำกับติดตาม ตรวจสอบ ร่วมรับ ผลประโยชน์ และร่วม ปรับปรุงแก้ไขพัฒนา (W4, W5, W7, T10, T12)</p>



## ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Threats: T)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (ST)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)
T3 การเมืองบางพื้นที่ที่มีความขัดแย้งกันในตัวนโยบายอยู่บ้างเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงชุดการบริหาร แต่การบริหารจัดการศึกษาต้องเป็นไปตามแนวทางที่กระทรวง มหาดไทย กำหนด โดยมีหนังสือ ชักซ้อมการจัดทำแผนงบประมาณ แต่ในทางปฏิบัติจะสวนทางกัน	2. รัฐบาลแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจให้มีเสถียรภาพกระจายรายได้สู่ชุมชน ให้ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้ที่มั่นคง สามารถพึ่งตนเองได้ หรือมีมาตรการช่วยเหลือทางการศึกษาแก่ผู้ปกครองที่มีรายได้น้อย (S5, S6, S7, S10, S13, S14, S15, S19, S20, S23, S30, S31, S34, T5, T6, T7, T9)	2. รัฐบาล ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับโครงสร้างการบริหารให้มีความยืดหยุ่น กระจายอำนาจการบริหารสู่ชุมชน (W6, T2, T3, T4, T10, T12)
T4 บางเทศบาลมีการแทรกแซงจากทางการเมืองกับการจัดระบบการจัดการศึกษาของท้องถิ่น	3. รัฐบาล ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดเวทีรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน (S7, S9, S10, S11, S12, S14, S15, S16, S19, S20, S21, S22, S23, S28, S29, S30, S32, T2, T3, T4, T5, T6, T8, T9, T11, T12)	3. ผู้บริหารท้องถิ่นควรปรับยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาโดยบูรณาการความร่วมมือ หรือ MOU กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาของท้องถิ่น (W3, W9, T2, T3, T4, T10, T11)
T5 มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง แต่ค่าเทอมแพงหรือสถานศึกษาที่ไม่เก็บค่าเทอม แต่คุณภาพการศึกษาไม่ได้คุณภาพ		4. รัฐบาลและผู้บริหารท้องถิ่น ต้องวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรทางการศึกษาให้รอบคอบ จัดสรรให้เพียงพอ กับการะงาน และส่งเสริมศักยภาพการทำงาน (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W8, T7, T10)

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Threats: T)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (ST)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)
<p>T6 ส่งผลต่อการเสียสละเวลาของผู้ปกครองในการหยุดงานเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับทางโรงเรียน</p> <p>T7 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำจนส่งผลกระทบต่อการจัดหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นลดลง</p> <p>T8 ประชาชนหรือผู้ปกครองบางคนไม่กล้าพูด ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น</p> <p>T9 ถ้าประชุมผู้ปกครองต้องนัดล่วงหน้า และต้องนัดประชุมในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ เพราะผู้ปกครองมีรายได้น้อย ไม่อยากหยุดงาน ทำให้ขาดรายได้</p> <p>T10 การทำความร่วมมือ (MOU) ทางการศึกษากับภาคีเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานในพื้นที่หรืออยู่ใกล้ยังน้อย ทำให้การบริหารจัดการบางอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ</p>		

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

(ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths: S)	จุดอ่อน (Weaknesses: W)
โอกาส (Threats: T)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก (ST)	ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)
T11 ผู้สูงอายุใช้เทคโนโลยี ไม่เป็น ต้องติดต่อสื่อสาร ทางด้านอื่น ๆ T12 ผลกระทบที่เกิดขึ้นจาก การประกอบกิจการของ โรงงานต่าง ๆ ได้แก่ ความสกปรก เสียงดัง รบกวน กลิ่น เป็นต้น		

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W)) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส (O) และอุปสรรค (T)) ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของแนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากำหนดการสร้างทิศทางการร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำข้อมูลที่ได้ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการกำหนดร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ก่อนที่จะได้ร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ นำผลที่ได้จากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) การวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ (Document Analysis) ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสืบค้นได้จากสื่อสิ่งพิมพ์วิชาการ เอกสารของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จากเว็บไซต์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนทั้งหมด 252 คน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่จัดการศึกษาเป็นเลิศ (Best Practice)

ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาและตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 6 คน แล้วนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบแนวทางในการสร้างภาคีเครือข่าย และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา ซึ่งเป็นปลัดเทศบาลและรองปลัดเทศบาล จำนวน 5 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิดทฤษฎี PESTE และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรตามแนวคิดทฤษฎี 4M ร่วมกับ 7S โดยการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ทำงานสามารถให้ข้อมูลที่มีความเชื่อถือได้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (รายชื่อในภาคผนวก จ-ฉ) นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT Analysis เพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix แล้วนำผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์มาจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปผลการวิเคราะห์ได้ว่ายุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเน้นการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรับ และการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุก หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยการวิเคราะห์ TOWS Matrix มาใช้เป็นแนวทางในการร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วนำร่างยุทธศาสตร์ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ท่านช่วยพิจารณาถึงความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการนำไปใช้ ตลอดจนให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จนกระทั่งได้ร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก่อนที่จะนำไปสู่การจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อทำการประเมินร่างยุทธศาสตร์ ดังนี้

## ร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา

#### กลยุทธ์ที่ 1 การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

##### แนวทางการพัฒนา

1. จัดกิจกรรมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
2. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ทบทวนการทำงานของเครือข่าย
3. การสื่อสารให้เหมาะสมแต่ละภาคี

#### กลยุทธ์ที่ 2 การเสริมสร้างสัมพันธภาพ

##### แนวทางการพัฒนา

1. สร้างขวัญและกำลังใจ ออกเยี่ยมเยียนภาคีเครือข่ายในโอกาสสำคัญ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ วันเกิด เป็นต้น เพื่อสร้างความรู้สึที่ดีต่อภาคีเครือข่าย
2. เพิ่มช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างสมาชิกในเครือข่าย
3. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายหรือผู้มีส่วนได้เสีย
4. เปิดโอกาสให้สมาชิกของเครือข่ายมีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารสถานศึกษา

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา

#### กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมศักยภาพการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

##### แนวทางการพัฒนา

1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดี คอยให้การสนับสนุน เอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่เครือข่าย
  2. ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา
  3. สร้างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน
- อย่างต่อเนื่อง

#### กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม

##### แนวทางการพัฒนา

1. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การร่วมรับผลประโยชน์ และการประเมินผลการดำเนินงาน
2. รวมพลังการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมาย
3. มีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ร่วมกันในลักษณะ win-win จะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานการทำงานร่วมกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่ายให้เข้มแข็ง

#### กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับศักยภาพของภาคีเครือข่าย

##### แนวทางการพัฒนา

1. จัดอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้แก่ภาคีเครือข่าย
2. สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเข้าร่วมกิจกรรมทุกประเภท
3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

#### กลยุทธ์ที่ 2 จัดระบบการบริหารจัดการที่ดี

##### แนวทางการพัฒนา

1. แสวงหาภาคีเครือข่ายที่มีความรู้ ความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์  
ในความร่วมมือที่ดี
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน เพื่อให้เกิดแนวทางการดำเนินงาน การจัดกิจกรรม  
ที่มีความชัดเจน
3. ร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม เพื่อสร้างความร่วมมือของเครือข่ายตามวัตถุประสงค์  
ที่กำหนดไว้
4. ทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงานร่วมกับ  
เครือข่ายต่อไป

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างและเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทางการศึกษา

#### กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของเครือข่ายให้ชัดเจน

##### แนวทางการพัฒนา

1. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือแนวทางการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับ  
ภาคีเครือข่าย
2. เปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย  
การดำเนินงาน
3. สร้างบรรยากาศการระดมความคิดที่เป็นกันเอง ไม่สร้างความกดดันให้แก่ภาคีเครือข่าย

#### กลยุทธ์ที่ 2 การติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่าย

##### แนวทางการพัฒนา

1. สนับสนุนการทำงานให้มีการดำเนินงานอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
2. ระดมแหล่งทรัพยากร นำไปสู่การแลกเปลี่ยนและการจัดการทรัพยากรร่วมกัน  
ทั้งบุคลากร เงินทุน สถานที่ หรือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ
3. ระดมสรรพกำลังเพื่อร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมเป็นแรงใจในการแก้ปัญหา  
ซึ่งจะนำไปสู่ความสามัคคีของสมาชิกเครือข่าย

### กลยุทธ์ที่ 3 การขับเคลื่อนทางสังคมและนโยบายทางการศึกษา

#### แนวทางการพัฒนา

1. สนับสนุนเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการสร้างข้อเสนอและนโยบายทางการศึกษา
2. จัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ
3. หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญในการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทางการศึกษา

### ยุทธศาสตร์ที่ 5 การธำรงรักษาภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน

#### กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์แบบกัลยามิตร

##### แนวทางการพัฒนา

1. ให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
2. ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้า
3. จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับภาคีเครือข่าย

#### กลยุทธ์ที่ 2 การผดุงระบบภาคีเครือข่าย

##### แนวทางการพัฒนา

1. ปลุกฝังแนวทางการทำงานแบบเครือข่ายให้เป็นวัฒนธรรม
2. ประเมินผลการดำเนินการทำงาน โครงการ กิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย
3. ผู้บริหารให้ความรัก ความจริงใจ มีความเสมอต้นเสมอปลายต่อภาคีเครือข่ายทุกคน
4. ยกย่อง ให้เกียรติกับภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในวันเสาร์ที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2562 เวลา 13.00 น. - 16.00 น. ณ ห้องประชุมเขียว-ขาวสัมพันธ์โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปริชาอุทิศ) สังกัดเทศบาลนครนครปฐม จังหวัดนครปฐม จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 9 คน (n=9) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ผู้อำนวยการสำนัก/กองการศึกษา จำนวน 2 คน นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน และพนักงานครู ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน เพื่อประเมิน ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขร่างยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility) และความถูกต้อง (Accuracy) ดังรายละเอียดในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>แนวทางการพัฒนา</b>								
1. จัดกิจกรรมการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	9	-	9	-	9	-	9	-
2. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ทบทวนการทำงานของเครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
3. การสื่อสารให้เหมาะสมแต่ละภาคี	9	-	9	-	9	-	9	-



ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การเสริมสร้าง สัมพันธภาพ <b>แนวทางการพัฒนา</b>	9	-	9	-	9	-	9	-
1. สร้างขวัญและกำลังใจ ออกเยี่ยมเยียนภาคี เครือข่ายในโอกาส สำคัญ เช่น วันขึ้น ปีใหม่ วันสงกรานต์ วันเกิด เป็นต้น เพื่อ สร้างความรู้สึกที่ดีต่อ ภาคีเครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
2. เพิ่มช่องทางการ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การแบ่งปัน ประสบการณ์การ ทำงานระหว่างสมาชิก ในเครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
3. สถานศึกษาให้ ความสำคัญกับภาคี เครือข่ายหรือผู้มี ส่วนได้เสีย	9	-	9	-	9	-	9	-
4. เปิดโอกาสให้สมาชิก ของเครือข่ายมีส่วนร่วม ร่วมในการติดต่อ สื่อสารกับผู้บริหาร สถานศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ส่งเสริมศักยภาพการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>แนวทางการพัฒนา</b>								
1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่ดี คอยให้การสนับสนุนเอื้ออำนวยความสะดวกให้เครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
2. ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น ก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-
3. สร้างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างต่อเนื่อง	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> ส่งเสริมการบริหาร แบบมีส่วนร่วม <b>แนวทางการพัฒนา</b>	9	-	9	-	9	-	9	-
1. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการ ตัดสินใจ การ ดำเนินกิจกรรม การร่วมรับ ผลประโยชน์ และ การประเมินผลการ ดำเนินงาน	9	-	9	-	9	-	9	-
2. รวบรวมพลังการทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพ บรรลุ เป้าหมาย	9	-	9	-	9	-	9	-
3. มีการแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ ร่วมกันในลักษณะ win-win จะนำไปสู่ ความเต็มใจที่จะ ประสานการทำงาน ร่วมกันหรือเข้าร่วม เป็นเครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนาศักยภาพ ของภาคีเครือข่ายให้ เข้มแข็ง	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ยกระดับ ศักยภาพของ ภาคีเครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>แนวทางการพัฒนา</b>								
1. จัดอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ให้แก่ภาคีเครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
2. สนับสนุนให้ภาคี เครือข่ายเข้าร่วม กิจกรรมทุกระดับ	9	-	9	-	9	-	9	-
3. ส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> จัดระบบการบริหาร จัดการที่ดี	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>แนวทางการพัฒนา</b>								
1. แสวงหาภาคีเครือข่าย ที่มีความรู้ ความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ในความร่วมมือที่ดี	9	-	9	-	9	-	9	-
2. สร้างข้อตกลงและร่วม วางแผน เพื่อให้เกิด แนวทางการ ดำเนินงาน การจัด กิจกรรมที่มีความ ชัดเจน	9	-	9	-	9	-	9	-
3. ร่วมดำเนินงานและ กำกับติดตาม เพื่อ สร้างความร่วมมือ ของเครือข่ายตาม วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้	9	-	9	-	9	-	9	-
4. ทบทวนผลการ ดำเนินงาน เพื่อนำผล การประเมินมา ปรับปรุงการทำงาน ร่วมกับเครือข่ายต่อไป	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การสร้างและเชื่อมโยง ภาคีเครือข่ายทาง การศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> กำหนด เป้าหมายการ ดำเนินงานของเครือข่าย ให้ชัดเจน	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>แนวทางการพัฒนา</b>								
1. ร่วมกันกำหนด เป้าหมายหรือแนว ทางการดำเนินงาน ร่วมกันระหว่าง สถานศึกษากับภาคี เครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
2. เปิดโอกาสให้ภาคี เครือข่ายได้แสดง ความคิดเห็น มีส่วน ร่วมในการกำหนด เป้าหมายการ ดำเนินงาน	9	-	9	-	9	-	9	-
3. สร้างบรรยากาศการ ระดมความคิดที่เป็น กันเอง ไม่สร้างความ กดดันให้แก่ภาคี เครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การติดตามและ สนับสนุนการ ดำเนินงานของ เครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b>	9	-	9	-	9	-	9	-
1. สนับสนุนการทำงาน ให้มีการดำเนินงาน อย่างเข้มแข็งและ ต่อเนื่อง	9	-	9	-	9	-	9	-
2. ระดมแหล่ง ทรัพยากร นำไปสู่ การแลกเปลี่ยนและ การจัดการ ทรัพยากรร่วมกันทั้ง บุคลากร เงินทุน สถานที่ หรือวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ	9	-	9	-	9	-	9	-
3. ระดมสรรพกำลัง เพื่อร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วม เป็นแรงใจในการ แก้ปัญหา ซึ่งจะ นำไปสู่ความสามัคคี ของสมาชิก เครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> การขับเคลื่อนทาง สังคมและนโยบาย ทางการศึกษา <b>แนวทางการพัฒนา</b>	9	-	9	-	9	-	9	-
1. สนับสนุนเครือข่าย ให้มีส่วนร่วมในการ สร้างข้อเสนอและ นโยบายทางการ ศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-
2. จัดเวทีสำหรับการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารและ ความรู้ใหม่ ๆ	9	-	9	-	9	-	9	-
3. หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความสำคัญใน การประสานความ ร่วมมือกับภาคี เครือข่ายทาง การศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-



ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การจรรักษ์รักษาภาคี เครือข่ายให้ยั่งยืน	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การสร้าง ความสัมพันธ์แบบ กัลยามิตร	9	-	9	-	9	-	9	-
<b>แนวทางการพัฒนา</b>								
1. ให้ความสำคัญกับ ภาคีเครือข่ายอย่าง ต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ	9	-	9	-	9	-	9	-
2. ผู้บริหารต้องแสดง บทบาทการเป็น ผู้นำที่สำคัญของ สังคมแห่งการ เรียนรู้ โดยใช้ เทคโนโลยีที่มี ความก้าวหน้า	9	-	9	-	9	-	9	-
3. จัดกิจกรรมสาน สัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษากับภาคี เครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-

ตารางที่ 19 แสดงค่าความถี่ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การผดุงระบบภาคี เครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b>	9	-	9	-	9	-	9	-
1. ปลุกฝังแนวทางการ ทำงานแบบ เครือข่ายให้เป็น วัฒนธรรม	9	-	9	-	9	-	9	-
2. ประเมินผลการ ดำเนินการทำงาน โครงการ กิจกรรม ร่วมกับภาคี เครือข่าย	9	-	9	-	9	-	9	-
3. ผู้บริหารให้ความรัก ความจริงใจ มีความ เสมอต้นเสมอปลาย ต่อภาคีเครือข่าย ทุกคน	9	-	9	-	9	-	9	-
4. ยกย่อง ให้เกียรติกับ ภาคีเครือข่ายที่เข้า มามีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา	9	-	9	-	9	-	9	-

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ จำนวนทั้ง 9 คน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์  
การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่าทั้ง 5 ยุทธศาสตร์  
มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และมีความถูกต้อง สามารถนำไปใช้ได้จริง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน ทำการประเมินยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทราบระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และความถูกต้องของยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าอยู่ในระดับใด ผลการประเมิน ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	4.78	0.44	4.79	0.44	4.67	0.50	4.89	0.33	มากที่สุด
<b>แนวทางการพัฒนา</b>									
1. จัดกิจกรรมการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.44	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด
2. มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ทบทวนการทำงานของเครือข่าย	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. การสื่อสารให้เหมาะสมแต่ละภาคี	4.44	0.53	4.56	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การเสริมสร้าง สัมพันธภาพ <b>แนวทางการพัฒนา</b>									มากที่สุด
1. สร้างขวัญและ กำลังใจ ออกเยี่ยม เยียนภาคีเครือข่าย ในโอกาสสำคัญ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ วันเกิด เป็นต้น เพื่อสร้าง ความรู้สึกที่ดีต่อ ภาคีเครือข่าย	4.11	0.60	4.44	0.53	4.33	0.50	4.56	0.53	มาก
2. เพิ่มช่องทางการ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การแบ่งปัน ประสบการณ์การ ทำงานระหว่าง สมาชิกในเครือข่าย	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. สถานศึกษาให้ ความสำคัญกับ ภาคีเครือข่ายหรือ ผู้มีส่วนได้เสีย	4.67	0.50	4.78	0.44	4.78	0.44	4.78	0.44	มากที่สุด
4. เปิดโอกาสให้สมาชิก ของเครือข่ายมี ส่วนร่วมในการ ติดต่อสื่อสารกับ ผู้บริหารสถานศึกษา	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การส่งเสริมการมี ส่วนร่วมระหว่างภาคี เครือข่ายกับ สถานศึกษา	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ส่งเสริม ศักยภาพการเป็นผู้นำ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. ผู้บริหารต้องมีภาวะ ผู้นำที่ดี คอยให้การ สนับสนุน เอื้ออำนวยความสะดวก สะดวกให้เครือข่าย	4.78	0.44	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
2. ปรับโครงสร้าง องค์กรให้มีความ ยืดหยุ่น ก่อให้เกิด ความร่วมมือในการ พัฒนาการศึกษา	4.44	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด
3. สร้างภาคีเครือข่าย กับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนหน่วยงาน อื่นทั้งภาครัฐและ เอกชนอย่าง ต่อเนื่อง	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> ส่งเสริม การบริหารแบบมี ส่วนร่วม	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>แนวทางการพัฒนา</b>									
1. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการ ตัดสินใจ การ ดำเนินกิจกรรม การร่วมรับ ผลประโยชน์ และ การประเมินผลการ ดำเนินงาน	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
2. รวมพลังการทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพ บรรลุ เป้าหมาย	4.56	0.53	4.67	0.50	4.78	0.44	4.78	0.44	มากที่สุด
3. มีการแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ ร่วมกันในลักษณะ win-win จะนำไปสู่ ความเต็มใจที่จะ ประสานการทำงาน ร่วมกันหรือเข้าร่วม เป็นเครือข่าย	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนาศักยภาพ ของภาคีเครือข่ายให้ เข้มแข็ง	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ยกระดับ ศักยภาพของภาคี เครือข่าย	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.78	0.44	มากที่สุด
<b>แนวทางการพัฒนา</b>									
1. จัดอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้แก่ ภาคีเครือข่าย	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
2. สนับสนุนให้ภาคี เครือข่ายเข้าร่วม กิจกรรมทุก ประเภท	4.22	0.67	4.33	0.71	4.44	0.53	4.44	0.73	มาก
3. ส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม	4.56	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> จัดระบบ การบริหารจัดการที่ดี <b>แนวทางการพัฒนา</b>	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
1. แสวงหาภาคี เครือข่ายที่มีความรู้ ความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ในความร่วมมือที่ดี	4.56	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด
2. สร้างข้อตกลงและ ร่วมวางแผน เพื่อให้ เกิดแนวทางการ ดำเนินงาน การจัด กิจกรรมที่มีความ ชัดเจน	4.44	0.53	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. ร่วมดำเนินงานและ กำกับติดตาม เพื่อ สร้างความร่วมมือ ของเครือข่ายตาม วัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	4.56	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด
4. ทบทวนผลการ ดำเนินงาน เพื่อนำ ผลการประเมินมา ปรับปรุงการทำงาน ร่วมกับเครือข่าย ต่อไป	4.44	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด



ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การสร้างและเชื่อมโยง ภาคีเครือข่าย ทางการศึกษา	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> กำหนด เป้าหมายการ ดำเนินงานของ เครือข่ายให้ชัดเจน	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>แนวทางการพัฒนา</b>									
1. ร่วมกันกำหนด เป้าหมายหรือแนว ทางการดำเนินงาน ร่วมกันระหว่าง สถานศึกษากับภาคี เครือข่าย	4.44	0.53	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
2. เปิดโอกาสให้ภาคี เครือข่ายได้แสดง ความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมาย การดำเนินงาน	4.44	0.53	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. สร้างบรรยากาศ การระดมความคิด ที่เป็นกันเอง ไม่สร้างความกดดัน ให้แก่ภาคีเครือข่าย	4.78	0.44	4.78	0.44	4.78	0.44	4.78	0.44	มากที่สุด

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การติดตามและ สนับสนุนการ ดำเนินงานของ เครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b>	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
1. สนับสนุน การทำงานให้มีการ ดำเนินงาน อย่างเข้มแข็ง และต่อเนื่อง	4.78	0.44	4.78	0.44	4.78	0.44	4.78	0.44	มากที่สุด
2. ระดมแหล่ง ทรัพยากร นำไปสู่ การแลกเปลี่ยนและ การจัดการ ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งบุคลากร เงินทุน สถานที่ หรือวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. ระดมสรรพกำลัง เพื่อร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมเป็นแรงใจใน การแก้ปัญหา ซึ่งจะ นำไปสู่ความสามัคคี ของสมาชิก เครือข่าย	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> การขับเคลื่อนทาง สังคมและนโยบาย ทางการศึกษา <b>แนวทางการพัฒนา</b>	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
1. สนับสนุนเครือข่าย ให้มีส่วนร่วมในการ สร้างข้อเสนอและ นโยบายทางการ ศึกษา	4.44	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.78	0.44	มากที่สุด
2. จัดเวทีสำหรับการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารและ ความรู้ใหม่ ๆ	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความสำคัญ ในการประสาน ความร่วมมือกับ ภาคีเครือข่าย ทางการศึกษา	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การธำรงรักษาภาคี เครือข่ายให้ยั่งยืน	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การสร้าง ความสัมพันธ์แบบ กัลยามิตร	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	5.00	0.00	มากที่สุด
<b>แนวทางการพัฒนา</b>									
1. ให้ความสำคัญกับ ภาคีเครือข่าย อย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
2. ผู้บริหารต้องแสดง บทบาทการเป็น ผู้นำที่สำคัญของ สังคมแห่งการ เรียนรู้ โดยใช้ เทคโนโลยีที่มี ความก้าวหน้า	4.44	0.53	4.56	0.53	4.67	0.50	4.67	0.50	มากที่สุด
3. จัดกิจกรรมสาน สัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษากับ ภาคีเครือข่าย	4.22	0.67	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก

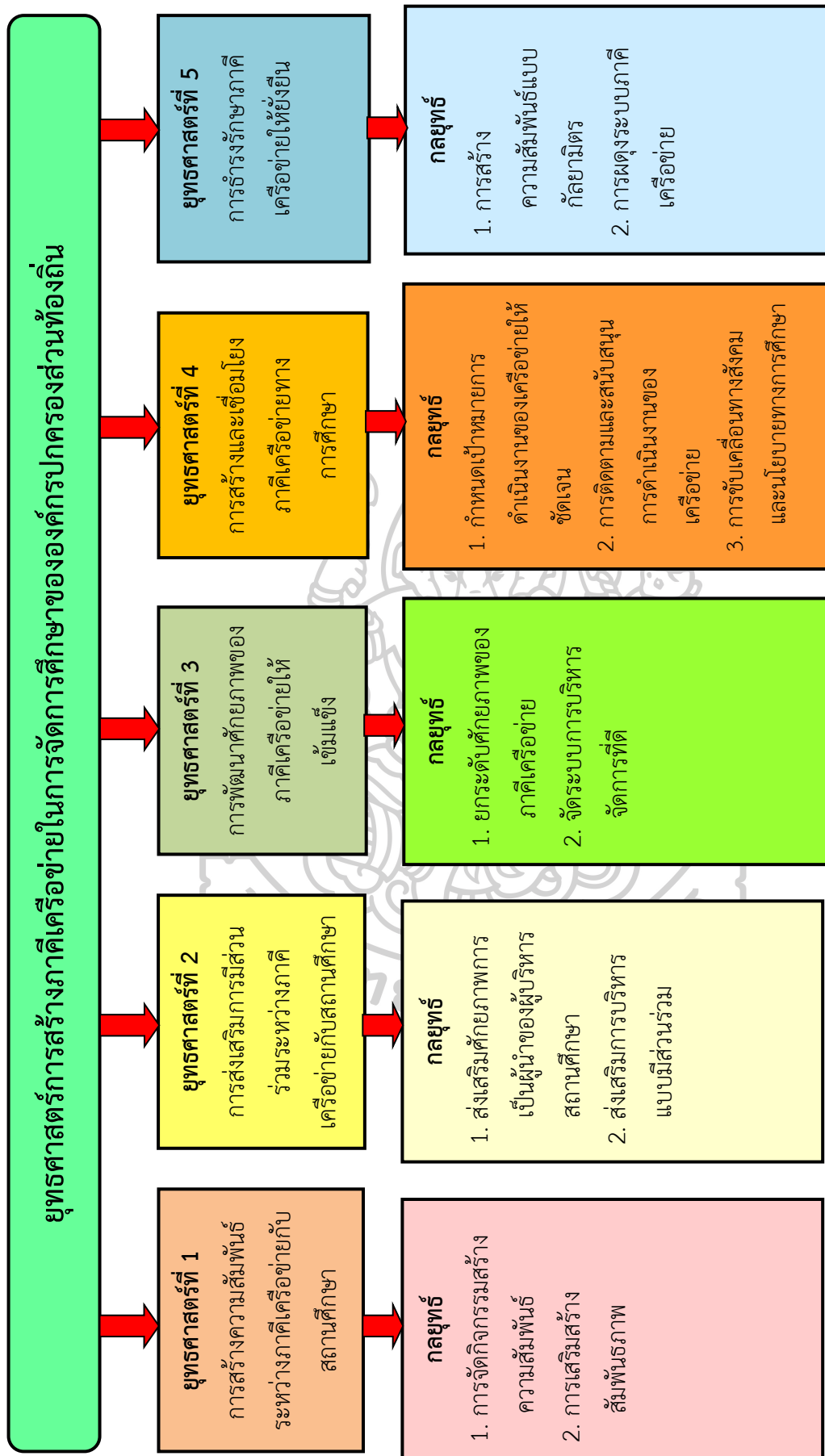
ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การพัฒนาระบบภาคีเครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b>	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
1. ปลุกฝังแนวทางการทำงานแบบเครือข่ายให้เป็นวัฒนธรรม	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.78	0.44	มากที่สุด
2. ประเมินผลการดำเนินการทำงานโครงการ กิจกรรมร่วมกับภาคีเครือข่าย	4.33	0.50	4.44	0.53	4.44	0.53	4.56	0.53	มาก
3. ผู้บริหารให้ความรักความจริงใจ มีความเสมอต้นเสมอปลายต่อภาคีเครือข่ายทุกคน	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
4. ยกย่อง ให้เกียรติกับภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	4.89	0.33	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.60</b>	<b>0.45</b>	<b>4.66</b>	<b>0.45</b>	<b>4.68</b>	<b>0.42</b>	<b>4.75</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมด</b>	$\bar{X} = 4.67, S.D. = 0.42$								<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 20 พบว่า จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) จำนวนทั้ง 9 คน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และมีความถูกต้อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.42) โดยการเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้คือ ความถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.57) การนำไปใช้ประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.42) ความเป็นไปได้ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.45) และความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.45) ตามลำดับ

จากการประเมินร่างยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) จำนวนทั้งหมด 9 คน ซึ่งผลการประเมินโดยภาพรวม พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ มีการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และมีความถูกต้อง และผลการประเมินมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้วิจัยจึงขอเสนอเป็นยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแผนภูมิที่ 4 ดังนี้





แผนภูมิที่ 4 ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ชุด โดยชุดที่ 1 สำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามจังหวัดจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 จำนวน 42 โรง โดยผู้วิจัยได้ใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 โรง และใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการเลือกโรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ให้ข้อมูลของแต่ละโรงเรียน มีจำนวน 7 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน หัวหน้ากลุ่มสาระหรือพนักงานครู 3 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน ได้แก่ ประธานคณะกรรมการ หรือคณะกรรมการ 2 คน และคณะกรรมการที่เป็นพระสงฆ์ 1 รูป รวมผู้ให้ข้อมูล 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโครงการ ได้แก่ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ตอนที่ 3 ปัญหา/อุปสรรคที่ส่งผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะทั่วไป ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทุกข้อ มีความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.989 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ชุดที่ 2 สำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยผู้วิจัยใช้โรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 เพื่อศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคีเครือข่ายได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง



(Purposive Sampling) จำนวน 3 แห่ง คือ 1) โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม 2) โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี และ 3) โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี ผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 3 คน และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และชุดที่ 3 สำหรับศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) (ณัฐพันธ์ เซจรนันท์, 2552) และภายใน (4M) (DuBrin and Ireland, 1993: 245) และ (7S) (McKinney, 2014) ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย ปลัดเทศบาล จำนวน 4 คน และรองปลัดเทศบาล จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 5 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis และหาความสัมพันธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix (Wheelen and Hunger, 2004: 114-115) จากนั้นจัดทำเป็นร่างยุทธศาสตร์การสร้างความภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วใช้เทคนิคการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา (Connoisseurship) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ผู้อำนวยการสำนัก/กองการศึกษา จำนวน 2 คน นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน และพนักงานครู ระดับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน รวมผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 9 คน (Eisner, 1976: 192-193) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ประเมิน ตรวจสอบ เสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง สถิติที่ใช้คือ หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปดังนี้

1. ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ซึ่งมีอยู่ 4 ด้าน โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) 2) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) และ 4) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ตามลำดับ และการศึกษาในระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material) 2) ด้านบุคลากร (Man) 3) ด้านการบริหารจัดการ (Management) และ 4) ด้านงบประมาณ (Money) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร จัดระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะการบริหารที่ดี เช่น ภาวะผู้นำที่ดี การสื่อสาร การประสานงาน เป็นต้น ตลอดจนการสร้างความรัก ความสามัคคี สร้างขวัญและกำลังใจในองค์กร รับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน สร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก แล้วให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทุกขั้นตอน สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและร่วมกิจกรรมกับสังคมอย่างสม่ำเสมอ

3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) พบว่า นโยบายและการเมืองช่วยส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดบทบาทและการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ซึ่งสภาวะทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อแนวทางการจัดการศึกษาในด้านการตัดสินใจของผู้ปกครอง การจัดหารายได้ของท้องถิ่น ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารของท้องถิ่น ให้ความร่วมมือ ร่วมกิจกรรม สนับสนุนการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี นอกจากนี้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในยุคปัจจุบันมีความทันสมัยและก้าวหน้า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานได้อย่างรวดเร็ว และสภาพแวดล้อมที่ดีช่วยทำให้การสร้างภาคีเครือข่ายมีประสิทธิภาพ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน พึ่งพาอาศัยกันและกัน ทำให้เกิดความสามัคคีที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาการศึกษา

ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) พบว่า บุคลากรมีเพียงพอ มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยผ่านการคัดสรรเข้ามาปฏิบัติราชการอย่างมีมาตรฐาน มีคุณสมบัติวุฒิการศึกษาตรงตามลักษณะงานที่กำหนด และได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี ทั้งนี้สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและจากรายได้ของเทศบาลอย่างเหมาะสมและเพียงพอ สำหรับใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์โดยคำนึงถึงความต้องการของสถานศึกษาเป็นหลัก โดยมีสำนักการศึกษาทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแลการบริหารงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ นอกจากนี้จัดโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรแบบกระจายอำนาจจากบนสู่ล่าง กำหนดแผนกลยุทธ์ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม มีการดำเนินงานมอบหมายภาระหน้าที่อย่างเป็นระบบมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน สมาชิกในองค์กรให้มีความคาดหวังในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในชุมชนและเด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ให้มีความรู้

4. ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของภาคีเครือข่ายให้เข้มแข็ง ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างและเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทางการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 5 การธำรงรักษาภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน และผลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวนทั้ง 9 คน มีความคิดเห็นตรงกันว่าทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และมีความถูกต้อง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ตามลำดับ และการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านวัสดุหรือทรัพยากร ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ และด้านงบประมาณ ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย ให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ปรึกษาหารือกับสถานศึกษามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และให้ความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานของสถานศึกษา ในด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล สถานศึกษามีการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาร่วมเป็นคณะกรรมการนิเทศ เพื่อทำความเข้าใจร่วมกับการวางแผนนิเทศ โดยสถานศึกษามีการจัดทำ Web Site เพื่อให้ภาคีเครือข่ายได้ติดตาม ตรวจสอบ เข้ามามีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการศึกษา ในด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุชุมชน เอกสารตีพิมพ์สถานศึกษา Web Site ของสถานศึกษา เป็นต้น ทำให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของสถานศึกษา โดยที่สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และในด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา ช่วยเหลือ สนับสนุน ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาต่อชุมชน มีการวางนโยบาย แผนงาน การกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ภายในภาคีเครือข่าย ในการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธนพล แสงจันทร์ (2012: 57-58) กล่าวว่า การเสริมสร้างเครือข่าย จะต้องสร้างความตระหนักร่วมกันในการรวมตัวเป็นเครือข่าย ในการดำเนินงาน กิจกรรม หรือการแก้ไขปัญหา มีจุดร่วมของผลประโยชน์ร่วมกันที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิลมณี พิทักษ์ และคณะ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยภาพรวมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองอยู่ในระดับมาก ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุภชัย ตริทศ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ให้เป็นเมืองน่าอยู่ พบว่า

ควรกำหนดแผนกลยุทธ์และวิธีการที่โน้มน้าวให้คณะกรรมการชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบกลยุทธ์ วิธีการที่จะนำนโยบายของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ไปปฏิบัติกับชุมชนทั้ง 17 ชุมชน ควรเปิดโอกาสให้ความรู้แก่คณะกรรมการชุมชนในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น อาจเป็นการอบรม สัมมนา ทัศนศึกษาดูงาน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2554) ได้จัดทำรายงานผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาของเทศบาลในด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น พบว่า ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับมากถึงมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในหลายลักษณะ เช่น การเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังการชี้แจงการดำเนินงานของสถานศึกษา การเสนอความคิดเห็นและความต้องการต่อที่ประชุม การเข้าร่วมกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยร่วมสนับสนุนงบประมาณ ร่วมประชุมวางแผนการจัดกิจกรรมและร่วมดำเนินการจัดกิจกรรม รวมทั้งการจัดตั้งชมรมเครือข่ายผู้ปกครอง ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ได้จัดทำรายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น โดยหาความต้องการจำเป็นด้านการจัดการศึกษา การจัดทำแผนงาน/โครงการตามความต้องการ และการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการในระดับมากที่สุด มีการหาความต้องการจำเป็นหลากหลายวิธี เช่น การทำประชาคมติ หรือการจัดเวทีประชาคม การใช้แบบสอบถาม การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การเยี่ยมบ้านนักเรียน โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาบางแห่งได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในด้านคุณภาพการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การจัดทำหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น การจัดการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การจัดบริการที่ช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การดูแลรักษาความปลอดภัย การส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษามากขึ้น โดยเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมากถึงมากที่สุดในเรื่องการบริหารจัดการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน การระดมทรัพยากรทางการศึกษา การจัดทำแผนของสถานศึกษา การนิเทศติดตามการดำเนินการจัดการศึกษา และการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในหลายลักษณะ โดยการเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังการชี้แจงการดำเนินงานของสถานศึกษา การเสนอความคิดเห็นและความต้องการต่อที่ประชุมหรือในขณะที่พบกันในที่ชุมชนหรือในช่วงเวลาการมารับ-ส่งนักเรียน การตอบแบบสอบถามสำรวจความต้องการ

การเข้าร่วมกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ที่จัดตั้งชมรมเครือข่ายความร่วมมือของผู้ปกครอง และการเป็นกรรมการสถานศึกษา ดังนั้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญอย่างมาก หากผู้บริหารละเลย ไม่ใส่ใจต่อการสร้างภาคีเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อมาช่วยส่งเสริม สนับสนุนในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาอาจเกิดผลกระทบในทางลบต่อการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอลงกรณ์ จุฑาเกตุ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต: พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมีค่อนข้างน้อยในทุก ๆ ด้าน คนในท้องถิ่นส่วนใหญ่ก็ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น เพราะขาดปัจจัยส่งเสริม การมีส่วนร่วมของชุมชน ทำให้ชุมชนไม่เข้าใจและเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ขาดกระบวนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา และขาดเครือข่ายของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา ส่งผลให้พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานครไม่สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตที่สมบูรณ์ได้ ฉะนั้น ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาจะต้องตระหนักให้มีความสำคัญกับภาคีเครือข่ายให้มากยิ่งขึ้น โดยให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกกระบวนการ

ตั้งที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของประจวบ หนูเลี้ยง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดพัทลุง พบว่า การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมควรมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การร่วมคิด 2) การร่วมวางแผน 3) การร่วมดำเนินงาน 4) การร่วมติดตาม 5) การร่วมประเมินผล และ 6) การร่วมในผลประโยชน์ ผลของการพัฒนารูปแบบเป็นรูปแบบที่ต้องดำเนินการเป็นกระบวนการขั้นตอนตาม องค์ประกอบ 6 ด้าน แต่ละด้านมีขั้นตอนกระบวนการ ด้านละ 6 ขั้นตอนย่อย การประเมินรูปแบบ ที่พัฒนาขึ้นจากผลการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นด้วยกับองค์ประกอบของการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมทุกองค์ประกอบ และจากผลการประเมินความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยแบบสอบถาม พบว่า มีระดับความคิดเห็นด้วยกับองค์ประกอบในรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการศึกษาวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร จัดระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะการบริหารที่ดี เช่น ภาวะผู้นำที่ดี การสื่อสาร การประสานงาน เป็นต้น ตลอดจนการสร้างความรัก ความสามัคคี สร้างขวัญและกำลังใจในองค์กร รับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วน สร้างภาคีเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกแล้วให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทุกขั้นตอน สร้างสัมพันธ์

ที่ดีกับชุมชน และร่วมกิจกรรมกับสังคมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2008: 142) กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย หรือการมีเพื่อน จะเป็นที่พักพิงของกันและกัน อาจเรียนรู้กันและกัน ช่วยเหลือกันเวลามีปัญหา ช่วยกันเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้า และยังสามารถสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ประกอบด้วย กระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย
- 2) ประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย
- 3) สร้างพันธสัญญาร่วมกัน
- 4) บริหารจัดการเครือข่าย
- 5) พัฒนาความสัมพันธ์ และ
- 6) รักษาความสัมพันธ์

อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่

- 1) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินภารกิจของเครือข่าย
- 2) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา
- 3) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย
- 4) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ของเครือข่าย
- 5) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่าย และ
- 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณคดี นาคสุขปาน (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความร่วมมือด้านการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทยกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน พบว่า

- 1) ด้านนโยบาย โรงเรียนใช้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบาย
- 2) ด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา
- 3) ด้านงบประมาณมีการจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน
- 4) ด้านบรรยากาศของสถานศึกษา มีการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้อาเซียนศึกษา มีการสร้างความร่วมมือด้านการศึกษากับโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศกลุ่มประชาคมอาเซียน พบว่ามี 5 รูปแบบ ได้แก่

- 1) รูปแบบสัมพันธ์แบบทางการ
- 2) รูปแบบสัมพันธ์แบบเครือข่ายความร่วมมือ
- 3) รูปแบบสัมพันธ์แบบกึ่งทางการ
- 4) รูปแบบสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ และ
- 5) รูปแบบสัมพันธ์แบบอิสระ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับภาคีเครือข่ายที่เข้ามาช่วยส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคีเครือข่าย ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอลงกรณ์ จุฑาเกตุ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต: พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร พบว่า มี 4 ข้อ คือ

- 1) การเสริมสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 2) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 3) การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน และ
- 4) การเสริมสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของชุมชน

3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTE) พบว่า นโยบายและการเมืองช่วยส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณเช่นเดียวกับกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดบทบาทและการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ซึ่งสภาวะทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อความตั้งใจของผู้ปกครองและการจัดหารายได้ของท้องถิ่น ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารของท้องถิ่น ให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี นอกจากนี้ ในยุคปัจจุบันมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ทันสมัยและก้าวหน้าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน และสภาพแวดล้อมที่ดีช่วยทำให้การสร้างภาคีเครือข่ายมีประสิทธิภาพ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน พึ่งพาอาศัยกันและกัน ทำให้เกิดความสามัคคีที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมศักดิ์ เอี่ยมดี และคณะ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมฯ พบว่า บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย คือ โรงเรียนมีการรวมตัวเป็นเครือข่าย มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกของเครือข่ายสร้างข้อตกลงร่วมกัน มีทักษะ มีจิตอาสาในการทำงาน เครือข่ายเข้มแข็ง สมาชิกรู้บทบาท หน้าที่ของตนเอง ผู้นำสมาชิกเครือข่ายมีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องทำให้เครือข่ายดำรงอยู่อย่างเข้มแข็งและมีการขยายผลกับเครือข่ายภายนอก ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของดาราวรรณ สุขคันธรักษ์ (2556) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า 1) มุ่งองค์ประกอบหลัก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการส่งเสริม และพัฒนาความสามารถของบุคลากร และองค์ประกอบด้านนโยบายรัฐ และการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ มุ่งองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโดยใช้เครือข่าย 2) ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามาตรฐาน การจัดการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความตระหนัก และเจตคติ ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนา สื่อ และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการโดยใช้เครือข่าย ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน พบว่า ผู้เรียนต้องได้รับการพัฒนาในด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ภาษาที่สอง และภาษาเพื่อนบ้าน ครูต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอน บูรณาการหลักสูตรและใช้เทคโนโลยีในการสอน ได้รับการส่งเสริมทางด้านภาษา หลักสูตรแกนกลางมาตรฐาน ควรมาจากการระดมความคิดจากผู้เกี่ยวข้องในทุกกระดับ กระทรวงศึกษาธิการต้องกระจายอำนาจการบริหาร จัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม ติดตามประเมินความคุ้มค่า และความสำเร็จของการใช้จ่าย



และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมาลัย ทองสิมา (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์ การเตรียมความพร้อมด้านทักษะอาชีพของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดนครปฐม เพื่อรองรับสังคมไทย 4.0 พบว่า ประกอบด้วย 1) การพัฒนาความพร้อมด้านการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ 2) การพัฒนามาตรฐานด้านศักยภาพของผู้เรียน 3) การพัฒนาศักยภาพด้านทักษะอาชีพ และ 4) ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการศึกษา

ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน (4M+7S) พบว่า บุคลากรมีเพียงพอ มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยผ่านการคัดสรรเข้ามาปฏิบัติราชการอย่างมีมาตรฐาน มีคุณสมบัติวุฒิการศึกษาตรงตามลักษณะงานที่กำหนด และได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี ทั้งนี้สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและจากรายได้ของเทศบาลอย่างเหมาะสมและเพียงพอ สำหรับใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ โดยมีสำนักการศึกษากำกับควบคุมดูแลการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ นอกจากนี้ จัดโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรแบบกระจายอำนาจจากบนสู่ล่าง กำหนดแผนกลยุทธ์ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม มอบหมายภาระหน้าที่อย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พนักงาน และสมาชิกในองค์กรให้มีความคาดหวังในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นการจัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนในชุมชนและเด็กที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชัชวาล แอร์มหล้า (2013: 42-43) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสร้างเครือข่ายประสบความสำเร็จ คือ 1) ความเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งจิตใจและความสามัคคีภายในกลุ่ม 2) ความมีขวัญกำลังใจ และเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล 3) การติดตามและการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เสมอ 4) ยุทธศาสตร์ระบบการจัดการและการวางแผนที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์รวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น และ 5) ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และประสานงานได้ผลดี ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า ผลการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า กลุ่มบุคคล หน่วยงาน/องค์กร ที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ ได้แก่ กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มผู้นำชุมชน สถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษา กลุ่มศิษย์เก่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงพยาบาลชุมชน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานแต่ละด้านเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน มีโครงการ

เกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง 2 แห่ง การดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษา ผลการประเมินโครงการพบว่า ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบต่อนักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอลงกรณ์ จุฑาเกตุ (2556) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต: พิพิธภัณฑสถานท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของชุมชน มี 10 ปัจจัย ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของการก่อสร้าง 2) การบริหารจัดการ 3) ลักษณะชุมชนที่ตั้งอยู่ 4) ตำแหน่งที่ตั้ง 5) อาคารและสถานที่ 6) การจัดแสดง 7) การจัดกิจกรรม การเรียนรู้ 8) บุคลากรและเจ้าหน้าที่ 9) การประชาสัมพันธ์ และ 10) การใช้ประโยชน์และการได้รับ ประโยชน์

4. ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างภาคีเครือข่ายกับสถานศึกษา 3) การพัฒนาศักยภาพของภาคี เครือข่ายให้เข้มแข็ง 4) การสร้างและเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทางการศึกษา และ 5) การธำรงรักษา ภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน โดยผลการประเมินยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ และมีความถูกต้อง สามารถนำไปใช้ได้จริง และอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาน กิมปี (1997: 30-31) ได้ค้นพบว่า วิธีการจัดเครือข่ายการเรียนรู้ ที่ประสบความสำเร็จควรมีการดำเนินการ 2 ลักษณะ คือ 1) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ การเสริมสร้างกิจกรรมให้คนในชุมชนมีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ กระจายความรู้ ตลอดจนมี การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และ 2) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ได้แก่ การประสานเชื่อมโยงหน่วยงาน ต่าง ๆ ในชุมชนและองค์กรภายนอกชุมชน เพื่อเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของ ชุมชนการพัฒนาคนที่เป็นสมาชิก พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างคนกลุ่มในฐานะเป็นสมาชิกองค์กรโดย ให้มีความต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์อย่างราบรื่น และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ เอี่ยมดี (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคพบา พบว่า รูปแบบที่มีประสิทธิผลของระบบการบริหาร เครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เป็นเครือข่ายผสมผสานระหว่างบุคคลและเทคโนโลยี สารสนเทศ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและเป็นทางการ ช่วยการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์การของเครือข่าย 2) การจัดการเครือข่าย 3) การใช้ ประโยชน์จากเครือข่ายและ 4) การธำรงรักษาเครือข่าย โดยมีผลการประเมินรูปแบบ พบว่า มีความ เป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการศึกษา

ขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน” พบว่า องค์ประกอบที่คล้ายกัน คือ ส่งเสริมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย บนหลักการมีส่วนร่วมคือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ และยุทธศาสตร์ที่ร่างขึ้นมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ และมีความถูกต้องในระดับมากถึงมากที่สุด ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรภัทร มหาวงค์ และคณะ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง พบว่ารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของเครือข่าย 2) ลักษณะของเครือข่าย 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย 4) ขอบข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และ 5) กระบวนการบริหารเครือข่าย โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรนำยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษาที่ต้องการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และนำไปขยายผลกับกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หรือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือที่จัดการศึกษาในรูปแบบอื่น ๆ

2. ควรนำแนวทางการบริหารการศึกษาจากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้เพื่อจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือองค์กรที่สนับสนุนสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานของสถานศึกษา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีการขับเคลื่อนนโยบายทางการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

3. ควรนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาใช้เป็นฐานข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการจัดการศึกษาได้อย่างมีทิศทางที่ถูกต้อง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภูมิภาคอื่นของประเทศไทย
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
3. ควรมีการนำยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้จากการศึกษาไปใช้เพื่อขยายผลในกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นอื่น ๆ



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรณีการ บุตรอุดม. (2551). “แนวทางการพัฒนาเครือข่ายตลาดนัดสีเขียว จังหวัดมหาสารคาม.”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงมหาดไทย. (2557). **แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2557–2561.**  
เข้าถึงเมื่อ 28 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก [http://www.moi.go.th/pls/portal/docs/PAGE/MOI\\_2555/MOI/TAB1036652/OPS%20STRATEGY%20PLAN%202557-2561.PDF](http://www.moi.go.th/pls/portal/docs/PAGE/MOI_2555/MOI/TAB1036652/OPS%20STRATEGY%20PLAN%202557-2561.PDF)
- \_\_\_\_\_. (2559). **ยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2560-2569.** เข้าถึงเมื่อ  
23 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.dla.go.th/visit/stategics.pdf>
- \_\_\_\_\_. (2559). **รายงานการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัด  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2558.** ม.ป.ท.
- \_\_\_\_\_. (2559). **สถิติข้อมูลโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2559.**  
กรุงเทพฯ: ส่วนแผนและงบประมาณทางการศึกษาท้องถิ่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม  
ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2555). **การปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล.** เข้าถึงเมื่อ  
28 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.nakorntrirung.ac.th/nitibukkon.htm>
- \_\_\_\_\_. (2557). **ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 195/2557 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี.** เข้าถึง  
เมื่อ 23 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th/web-sm/2014/sep/195.html>
- กลุ่มงานยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดนครปฐม สำนักงานจังหวัดนครปฐม. (2558). **ยุทธศาสตร์  
จังหวัดนครปฐม 4 ปี (พ.ศ. 2558–2561).** เข้าถึงเมื่อ 18 ธันวาคม 2558. เข้าถึงได้จาก  
<http://123.242.156.83/1nptweb/showdownload.php?id=119>
- กองวิชาการและแผนงาน, เทศบาลนครนครปฐม. (2558). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนคร  
นครปฐม (พ.ศ. 2558-2562).** นครปฐม: เทศบาลนครนครปฐม.
- เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2554). **รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาของเทศบาล.** กรุงเทพฯ:  
บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). **การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2545). **การคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: ชัคเซสมิเดีย.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2545). **การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน**. เข้าถึงเมื่อ 11 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/482092>
- \_\_\_\_\_. (2553). **การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: บพิศการพิมพ์.
- ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์ และ ชุสม รัตนนิตย์. (2545). **ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้เงินกองทุนหมู่บ้าน**. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาชุมชน สำนักงานวิสาหกิจชุมชน.
- ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์ และ วไลทัศน์ วรกุล. (2557). **แนวคิด แนวทาง และกรณีตัวอย่างการดำเนินงานศูนย์ประสานงานเครือข่ายองค์กรชุมชน**. กรุงเทพฯ: เอ ที เอ็นโปรดักชั่น.
- ขวัญทิพย์ ชินเศรษฐวงศ์. (2556). “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุศภศึกษบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. (2549). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ. เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://library.nhrc.or.th/ulib/document/Fulltext/F02685.pdf>
- งานวิเคราะห์นโยบายและแผน คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลนครนครปฐม. (2551). **แผนพัฒนาสามปี พ.ศ. 2552-2554 เทศบาลนครนครปฐม**. นครปฐม: เทศบาลนครนครปฐม.
- จักษ์วัชร ศิริวรรณ. (2555). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ**. เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/437659>
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- จินตนา สุจันน์. (2549). **การศึกษาและการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- จิรภัทร มหาวงค์ และคณะ. (2559). “การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร** 18, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม): 114-127. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก <file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/My%20Documents/Downloads/70962-Article%20Text-166701-1-10-201611%2010.pdf>

ฉลาด จันทรมบัติ. (2553). “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น.”

**วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยสารคาม** 2, 1 (มกราคม-เมษายน): 180-181.

ชรัติ อุ่นสัมฤทธิ์. (2550). “การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกองทัพบกเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของชาติ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชรินทร์ มั่งคั่ง. (2561). “กลยุทธ์ขับเคลื่อนเครือข่ายการเรียนรู้ของครูสังคมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้เรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” **วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)** 11, 3 (กรกฎาคม-กันยายน): 63-75.

ชัชวาล แอ่อมหล้า. (2556). **เครือข่ายในงานพัฒนาชุมชน**. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2551). **การจัดการเครือข่ายความร่วมมือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. ม.ป.ท.

ชิต นิลพานิช และ กุลธนา ธนาพงศธร. (2532). “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท.” เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปสำหรับการพัฒนาระดับตำบล หมู่บ้าน หน่วยที่ 8. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เข้าถึงเมื่อ 11 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/482092>

ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2550). “สถานศึกษากับชุมชน.” เอกสารประกอบการสอนในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา หน่วยที่ 8-15 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ช่วงโชติ พันธุเวช. (2552). **การจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO**. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

โชติมนต์ แก้วมณี. (2554). “ยุทธศาสตร์การรายงานผลการจัดการศึกษาต่อชุมชนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ฐาปณี พวงงาม. (2560). “องค์ประกอบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ยอดเยี่ยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 9, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 271-288.

ณรัชชอร์ ศรีทอง. (2554). **การบริหารงานพัฒนาชุมชนเชิงยุทธศาสตร์**. กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่=Strategic Management**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- दारาวรรณ สุขคันธรักษ์. (2556). “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2552). **พลวัตการมีส่วนร่วมของประชาชน จากอดีตจนถึงรัฐธรรมนูญ  
แห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550.** กรุงเทพฯ: เอ พี กราฟิก ดีไซน์และการพิมพ์.
- เทิดเกียรติ วงศาโรจน์. (2557). “การพัฒนารูปแบบการสร้างเครือข่ายปฏิบัติการชุมชนและมวลชน  
สัมพันธ์เพื่อการป้องกันอาชญากรรม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนพล แสงจันทร์. (2555). “การเสริมสร้างเครือข่ายการดำรงชีวิตอิสระของคนพิการ กรณีศึกษา :  
ศูนย์การดำรงชีวิตอิสระของคนพิการพุทธมณฑล.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีรพงษ์ แก้วหาวงษ์. (2544). **กระบวนการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งประชาคม.** ขอนแก่น:  
คลังนานาธรรม.
- ธีรพงษ์ มหาวิโร. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559).**  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เดอะบุคส์.
- ธีรพร อายุวัฒน์. (2552). “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ขนาดเล็ก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก  
[http://www.thapra.lib.su.ac.th/thesis/showthesis\\_th.asp?id=0000003520](http://www.thapra.lib.su.ac.th/thesis/showthesis_th.asp?id=0000003520)
- นรินทร์ สังข์รักษา. (2557). “คุณภาพการศึกษากับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21: พันธกิจ  
ที่ต้องทบทวน?” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย 1, 2** (มิถุนายน 2556 - มีนาคม 2557):  
42-56.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2546). **การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง.**  
กรุงเทพฯ: 598 Print. เข้าถึงเมื่อ 11 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/482092>
- นฤมล นิราทร. (2543). **การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ.** กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นันทิยา หุตานุกัฏ และ ณรงค์ หุตานุกัฏ. (2546). **การพัฒนาองค์กรชุมชน.** อุบลราชธานี:  
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นรินทร์ จงวุฒิเวศน์. (2550). **แนวคิดการพัฒนาชุมชน.** กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน.



- นิลมนี พิทักษ์ และคณะ. (2551). “รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา.” *คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- บุญเพิ่ม สอนภักดี. (2559). “รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของ โรงเรียนในสังกัดเทศบาล.” *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร* 18, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม): 99-113.
- บุญยิ่ง ประทุม. (2551). “พัฒนาการบริหารงานตามหลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลเขาสามยอด จังหวัดลพบุรี.” *วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- ปณตนนท์ เถียรประภากุล และ เฉลิมชัย สุขจิตต์. (2561). “ผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 10, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 107-119.
- ปวีณา วีรยางกูร. (2554). “การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลอ้อมเกร็ด อำเภอปากเกร็ดจังหวัดนนทบุรี.” การค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประจวบ หนูเลี้ยง และคณะ. (2558). “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดพัทลุง.” *วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ* 28, 2 (ตุลาคม 2558-มีนาคม 2559): 233-253. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/My%20Documents/Downloads/43218Article%20Text-100033-1-10-20151201.pdf
- ประเวศ วะสี. (2555). “จุดเปลี่ยนมหาวิทยาลัยไทย-จุดเปลี่ยนประเทศไทย.” *โพสต์ทูเดย์* (31 กรกฎาคม): 2.
- ประหยัด จตุพรพิทักษ์กุล. (2538). “เครือข่ายการเรียนรู้เกี่ยวกับระบบเกษตรกรรมทางเลือกของชุมชน.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*.
- ปาน กิมปี. (2540). “การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน.” *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาสารัตถศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2543). *กระบวนการพัฒนาและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

- ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และ ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์. (2546). “สื่อสารกับสังคมเครือข่าย.” เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร 3 เรื่อง การสร้างเครือข่ายที่มีพลัง จัดโดย สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. กรุงเทพฯ: สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม.
- ปราณี กองจินดา. (2549). “การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์และทักษะการคิดเลขในใจของนักเรียนที่ได้รับการสอนตามรูปแบบซิปปาโดยใช้แบบฝึกหัดที่เน้นทักษะการคิดเลขในใจกับนักเรียนที่ได้รับการสอนโดยใช้คู่มือครู.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อ้างถึงใน สำนักงานกฎหมายกฤษฎีกา. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.nana-bio.com/Research/image%20research/research%20work/Achievement/Achievement 01.html>
- ปิยะฉัตร พึ่งเกียรติรัมย์. (2547). “การมีส่วนร่วมทางการเมืองของคณะกรรมการพัฒนาสตรีหมู่บ้าน (กพสม.) ในจังหวัดปัตตานี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พงศธร ฉัญญูสิริ. (2552). **งานวิจัย แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม.** กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม.
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2546). กรุงเทพฯ: นานามีบุ๊คส์.
- พนิดา คล้อยสวัสดิ์. (2551). “ปัจจัยเอื้อและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พนิดา ศรีสว่าง. (2558). “การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์ชุดประเภท สายไฟรถยนต์ในประเทศไทยก่อนเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC).” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. เข้าถึงเมื่อ 11 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://econ.eco.ku.ac.th/2016/is/IS%205719.pdf?fbclid=IwAR1wPar6ZzgnksZENIYtg-0JI9T6kd1yCVarFuvLyBe9nKRvOBpLAb6fdaU>
- พรชัย ตระกุลวราภรณ์. (2552). **ทุนทางสังคมและประชาสังคมจากทฤษฎีสู่วิถีวิทยา.** กรุงเทพฯ: สถาบันสัญญาธรรมศักดิ์เพื่อประชาธิปไตย.
- พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์. (2555). **การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน: พื้นฐานการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.

- พิตรพิบูล ไชยเมือง. (2558). “รูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารจัดการ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดหนองบัวลำภู.” **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม** 5, 1 (มกราคม- เมษายน): 44-52. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator.EAK0511SEB/My%20Documents/Downloads/43940-Article%20Text-102133-1-10-20151222.pdf
- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก [http://phd.mbuisc.ac.th/KKU\\_Thesis/A\\_Pisit.pdf](http://phd.mbuisc.ac.th/KKU_Thesis/A_Pisit.pdf)
- พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์. (2548). **การเรียนรู้การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง**. กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์กรุ๊ป แบนเนจเม้นท์, อ้างถึงใน สำนักงานกฎหมายกฤษฎีกา. **ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน**. เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.nana-bio.com/Research/image%20research/research%20work/Achievement/Achievement01.html>
- พลศักดิ์ ชูพาณิชย์สกุล. (2550). “การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อกิจกรรมการพัฒนาของเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์.” ภาควิชาบริหารการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ไพโรจน์ พลเพชร และ ชลัท ประเทืองรัตนาน. (2546). **คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำประชาพิจารณ์**. กรุงเทพฯ: สรุวงค์อินเตอร์เทรค.
- พิภูลีณี เจาะเอาะ. (2559). “กลยุทธ์การพัฒนาชุมชนนั้กปฏิบัติผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการอนุรักษ์สหายาแผนางของชุมชนบางปู อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. เข้าถึงเมื่อ 11 กันยายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/11589/1/TC1406.pdf>
- ภัทรกร ปุยสุวรรณ. (2556). “แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาของสมาคมผู้ปกครองและครูที่เหมาะสมกับสังคมไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ ภาควิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มงคล ชาวเรือ. (2546). “การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อชุมชน ตอนที่ 1.” **วารสารพัฒนาชุมชน** 42, 10 (ตุลาคม): 28-32.

- มาลัย ทองสิมา. (2561). “การพัฒนายุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมด้านทักษะอาชีพของนักเรียน  
ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดนครปฐม เพื่อรองรับสังคมไทย 4.0.” วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การจัดการศึกษาท้องถิ่น: โดยชุมชน เพื่อชุมชน และสังคมไทย.**  
กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- “ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580).” (2561). **ราชกิจจานุเบกษา.** เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562.  
เข้าถึงได้จาก [http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T\\_0001.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF)
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). “การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานประมาณในการปฏิรูประบบ  
ราชการ.” ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รมณีย์ บุญวานิช. (2552). “การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดการสิ่งแวดล้อม บริษัท ไทยโตชิบา  
อุตสาหกรรม จำกัด.” การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ  
และเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รัตติกกร ผรณสุวรรณ. (2552). “การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากร  
ทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษากับหน่วยงาน  
เครือข่าย.” วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภาควิชานโยบาย  
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554.** กรุงเทพฯ: บริษัท  
ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด.
- ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม. (2560). “การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.” **วารสารศิลปการ  
ศึกษาศาสตร์วิจัย** 9, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 299-313.
- วรรณคดี นาคสุขปาน. (2556). “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือด้านการศึกษาของโรงเรียน  
มัธยมศึกษาของประเทศไทยกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน.” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิต. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก <http://libdoc.dpu.ac.th/thesis/153991.pdf>
- วศิน โกมุต. (2558). “การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเพิ่มโอกาสการศึกษา  
ของกลุ่มผู้ด้อยโอกาส.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สหวิทยาการ) วิทยาลัย

- สหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก <http://ci.tu.ac.th/uploads/files/download/wasin.pdf>
- วัลย์ลดา วรกานตศิริ และคณะ. (2547). **สถานการณ์เครือข่ายด้านเด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ**. กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย สำนักงานส่งเสริมและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2558). **กลยุทธ์**. เข้าถึงเมื่อ 25 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%97%E0%B8%98%E0%B9%8C>
- ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. (2542). “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ศิริวรรณ วณิชวัฒน์วรชัย. (2552). “การพัฒนารูปแบบการจัดการประสบการณ์เรียนรู้แบบผู้ปกครองมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาทักษะทางสังคม สำหรับนักเรียนปฐมวัย.” วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม). (2551). **การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมในประเทศและต่างประเทศ**. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สนธยา พลศรี. (2547). **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์.
- \_\_\_\_\_. (2548). **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์.
- \_\_\_\_\_. (2550). **เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์.
- สนิท จรอนันต์. (2551). **การจัดการศึกษาในท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: บริษัท สุขุมและบุตร จำกัด.
- สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. (2540). **การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การชาวบ้าน**. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมพร เชื้อพันธ์. (2547). “การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่3 โดยใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนแบบสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองกับการจัดการเรียนการสอนตามปกติ.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อ้างถึงใน สำนักงานกฎหมาย กฤษฎีญา. **ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน**. เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก [http://www.nanabio.com/Research/image% 2 0 research/ research% 2 0 work/Achievement/ Achievement 01.html](http://www.nanabio.com/Research/image%20research/research%20work/Achievement/Achievement01.html)

- สมลักษณ์ ไชยประเสริฐ. (2549). “การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนในคณะกรรมการตรวจสอบติดตามการบริหารงานตำรวจนครบาล.” กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- สมศักดิ์ เอี่ยมดี และคณะ. (2556). “การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ.” **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยยโสธร** 15, 5 (ตุลาคม): 216-224. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/My%20Documents/Downloads/16391-Article%20Text-35454-1-10-20140 222.pdf
- สมุท ขำนาญ. (2546). “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.” วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สร้อยญา จุฑานิล. (2556). “การบริหารเครือข่ายของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน สำนักงานปฏิบัติการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). **ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. (2547). **การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน**. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สายสมร ศักดิ์คำดวง. (2551). “การพัฒนาตัวชี้วัดในการบริหารจัดการที่ดีสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิน สีสวน. (2540). “ปัจจัยที่ส่งเสริมองค์กรประชาชนในเมือง: กรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนหลังบ้านมนังคศิลา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิรินันท์ ศรีวีระสกุล. (2553). “ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.” ปรินญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริพัฒน์ ลาภจิตร. (2550). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทิตย์ อาภากร. (2547). **เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ**. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.

- สุนันทา พุทธิมา. (2539). “เครือข่ายความสัมพันธ์ของผู้นำการเกษตรของชุมชนชนบทภาคเหนือ.”  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุภชัย ตริทศ. (2552). “การศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาเทศบาลเมือง  
เพชรบูรณ์ให้เป็นเมืองน่าอยู่.” มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- สุภาพร อาจเดช. (2555). “เอกสารประกอบการพิจารณา เรื่อง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับ  
การสนับสนุนช่วยเหลือการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ  
คณะกรรมการการศึกษา สภาผู้แทนราษฎร ชุดที่ 24.” เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2558.  
เข้าถึงได้จาก [https://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/education/  
download/article/article\\_20121012133329.pdf](https://www.parliament.go.th/ewtcommittee/ewt/education/download/article/article_20121012133329.pdf)
- สุวิชา วิริยมานุวงศ์. (2554). “การวิจัยและพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับชุมชนใน  
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาเพื่อการพัฒนา  
ท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). **เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง.** กรุงเทพฯ:  
สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.
- สำนักงานการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ ฝ่ายพัฒนาการนิเทศการศึกษา. “หนังสือที่ นฐ. 52006/ เรื่อง  
รายงานผลการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครปฐม ภาคเรียนที่ 1  
ประจำปีการศึกษา 2552.” 30 ตุลาคม 2552.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. (2556). **รายงานผลการจัดการศึกษา  
ปีการศึกษา 2555.** นครปฐม: ท้องบุงการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). **การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้.**  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- \_\_\_\_\_. (2543). **การพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบสู่การปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
คุรุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564.** เข้าถึงเมื่อ 3 พฤษภาคม 2560.  
เข้าถึงได้จาก [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=6422](https://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422)
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). **คู่มือ  
การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน พ.ศ. 2554).** สมุทรปราการ: บริษัท  
ออฟเซ็ท พลัส จำกัด.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2559). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. เข้าถึงเมื่อ 3 พฤษภาคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>
- สำนักงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน. (2552). **คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน กรมชลประทาน**. กรุงเทพฯ: บม. คัลเลอร์ไลน์.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). **แนวทางการดำเนินการจัดการศึกษานอกโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 1-12, กระทรวงการพัฒนาลังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2547). **รายงานการศึกษาเรื่อง โครงการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายพัฒนาลังคมและสวัสดิการ**. กรุงเทพฯ: หจก.เทพเพ็ญวานิสย์.
- สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2559). **แผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2560-2564**. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.ppb.moi.go.th/midev02/upload/MOI%20Strategy%202017%20%202021.pdf>
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2557). **รัฐบาลประยุทธ์ แกลงนโยบาย 11 ด้าน เน้นความมั่นคง-ไร้ทุจริต**. เข้าถึงเมื่อ 23 พฤษภาคม 2558. เข้าถึงได้จาก <http://highlight.kapook.com/view/107829>
- อนิวัช แก้วจำนง. (2551). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: นำศิลป์โฆษณา.
- อมรพรรณ ประจันตวนิชย์. (2550). “ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.” *ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.
- อลงกรณ์ จุฑาเกตุ. (2556). “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต : พิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- อัจฉราวรรณ เพ็ญวันศุกร์. (2558). “ยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการธุรกิจนำเที่ยวของผู้ประกอบการในประเทศไทย.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*.



- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์พยาบาลชุมชน**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- อิสริย์ ประทุมทิพย์. (2549). **ศาสตร์แห่งกฎหมายสู่การศึกษา เล่ม 1 กฎหมายสำหรับการบริหาร การศึกษา**. กรุงเทพฯ: สวัสดิการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- อุทิศ ขาวเจียร. (2549). **การวางแผนกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาต่างประเทศ

- Acker, D.A. (2005). **Strategic Market Management**. 7th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Adesina A.D.O. and Okewole J.O. (2014). "Correlate of Socio-Economic Background and Academic Performance among Senior Secondary School Government Students Using Advance Organizer Learning Strategy." Accessed May 25, 2015. Available from <http://www.mcser.org/journal/index.php/jesr/article/view/2699>
- Ainscow, M. and Others. (2012). "Making schools effective for all: rethinking the task." **Journal School Leadership and Management Formerly School Organization** 32, 3 (July): 1-17. Accessed February 10, 2019. Available from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13632434.2012.669648?fbclid=IwAR2AKKfUku7eAGMCqb5NSM0kk2lrIMusdl4LakSfJUHVsPsDPRdSwtr09Zs>
- Alter, C. and Hage, J. (1993). **Organization Working Together**. California: Sage Publication, Inc.
- Arnstein, S.R. (1969). **A Ladder of Citizen Participation Journal of America Institute of Planner**. Accessed May 24, 2016. Available from <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/01944366908977225>
- Best, J.W. (1970). **Research in Education**. New York: Prentice, Inc.
- Bryson, J.M. (1995). **Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations : A Guide to Strengthening and Substaining Organizational Achievement Revised Edition**. San Francisisco: Jessey Bass Publishers.
- Burke, A. (1999). **Communications and Development: A Practical Guide**. London: Social Development Division Department for International Development.
- Cohen, J.M. and Uphoff, N.T. (1980). **Effective Behavior in Organizations**. New York: Richard D. Irwin Inc.

- Cohen, J.M. and Uphoff, N.T. (1981). **Rural Development Participation : Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation.** Rural Development Committee Center for International Studies Cornell University.
- Cronbach, L.J. (1974). **Essentials of Psychological Testing.** 3rd ed. New York: Harper & Row Publisher.
- Dess, G. and Miller, A. (1993). **Strategic Management.** New York: McGraw-Hill.
- Dlouha, J., Machackova-Henderson, L. and Dlouhy, J. (2012). “ Learning networks with involvement of higher education institutions.” **Journal of Cleaner Production** 49 (June): 95-104. Accessed February 10, 2019. Available from file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/My%20Documents/Downloads/Article\_Higher\_Education\_Networks\_JClP.pdf
- Douglah, M. (1970). “Some Perspective on the Phenomenon of Participation.” **Adult Education Quarterly Journal** 20, 2 (January): 88-98.
- DuBrin, A.J. and Ireland, R.D. (1993). **Management and organization.** 2nd ed. Cincinnati, OH: South-West.
- Dusseldorp, D.B.W.M.V. (1981). “Participation in Planned Development Influenced by Government of Developing Countries at local level in Rural Areas.” Essay in Rural Sociology (In Honour of R.A.J. Van Lier.). Wageningen: Department of Rural Sociology of the Tropics. Wageningen Agricultural University.
- Eisner, E. (1976). “Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation.” **Journal of Aesthetic Education** 39, 2: 192-193.
- Evans, M.P. and Stone-Johnson, C. (2010). “Internal leadership challenges of network participation.” **Journal International Journal of Leadership in Education Theory and Practice** 13, 2 (July): 203-220. Accessed February 10, 2019. Available from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13603120903288405>
- Hadfield, M. (2010). “Supporting the middle tier to engage with school-based networks: Change strategies for influencing and cohering.” **Journal of Educational Change** 11, 3 (August): 221-240. Accessed February 10, 2019. Available from [https://link.springer.com/article/10.1007/s10833-009-9125-fbclid=IwAR2SNPdO\\_LvXduqv55kefQiiMyXVhLKS\\_ldtaVUpHcChXI3tEswBWMJSIVY](https://link.springer.com/article/10.1007/s10833-009-9125-fbclid=IwAR2SNPdO_LvXduqv55kefQiiMyXVhLKS_ldtaVUpHcChXI3tEswBWMJSIVY).

- Hill, C.W. L. and Jones, G.R. (2007). **Strategic Management: An Integrated Approach**. 7th ed. Boston, M.A.: Houghton Mifflin Company.
- In-Joung, W. (1981). **Management of Rural Change in Korea: The Saemaul Undong**. Seoul: Seoul National University Press.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (2006). **Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies**. Accessed May 24, 2016. Available from <https://books.google.co.th/books?id=bliUrbN77sC&printsec=frontcover&dq=Robert+S.+Kaplan+and+David+P.+Norton&hl=th&sa=X&ved=0ahUKewihzvud8ezgAhWi7nMBHdwgAW4Q6AEIKDAA#v=onepage&q=Robert%20S.%20Kaplan%20and%20David%20P.%20Norton&f=false>.
- Kasperson, R.E. and Breitbart, M. (1974). **Participation Decantation and Advocacy Planning**. Resource Paper No.25. Association of American Geographers: Washington D.C.
- Koontz, H. and Weihrich, H. (1990). **Essentials of Management**. 5th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Educational and Psychological Measurement** 30, 3 : 607-610.
- Likert, R. (1967). **The Human Organization**. New York: McGraw – Hill.
- McKinney. (2014). **McKinney 7S Framework**. Accessed May 24, 2016. Available from [http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_91.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm).
- Mitchell, J.C.S. (1969). **Networks in Urban Situation**. Manchester: Manchester University Press.
- Mohammad, D. (2011). **Some Perspective on the Phenomenon of Participation**. Accessed May 24, 2016. Available from <http://aeq.sagepub.com/content/20/2/88.full.pdf>
- Muijs, D. and others. (2010). "Why network? Theoretical perspectives on networking." **Journal School Effectiveness and School Improvement an International Journal of Research, Policy and Practice** 21, 1: 5-26. Accessed February 10, 2019. Available from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09243450903569692>

- Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLSP). (1996). **Learning for Sustainability: Essential Outcome and Classroom Learning Strategies**. Toronto: OLSP.
- Porter, M. E. (2001). "Strategy and the Internet." *Harvard Business Review* (March): 62-78. Accessed February 10, 2019. Available from <https://ticsw.uniandes.edu.co/~isis1404/dokuwiki/lib/exe/fetch.php?media=bibliografia:strategy-porter.pdf>
- Rothwell, W.J. and Kazanas, H.C. (2003). **Planning and Managing Human Resources: Strategic Planning for Human Resource Management**. Amhearst, MA: HRD Press. Accessed May 24, 2016. Available from <https://books.google.co.th/books?id=cRAvCCsN2e0C&pg=PA581&lpg=PA581&dq=William+J.+Rothwell+and+H.+C.+Kazanas,+2003&source=bl&ots=xhQhFg9ViW&sig=ACfU3U1wdLnIRL1-viqWgK4jKxLXwrZA&hl=th&sa=X&ved=2ahUKEwiq3Zff3-zgAhUO4nBHXy2CWoQ6AEwAHoECAAAQ#v=onepage&q=William%20J.%20Rothwell%20and%20H.%20C.%20Kazanas%202003&f=false>
- Shadid, W. and others. (1982). **Access and Participation: A Theoretical Approach in Participation of the Poor in Development**. New York: McGraw-Hill.
- Starkey, P. (1997). **Networking for Development**. London: IFRTD (The International Forum for Rural Transport and Development).
- Swansburg, R. C. (1996). **Management and Leadership for Nurse Managers**. 2nd ed. Boston: Jones and Bartlett Publishers.
- Swart, J. (2003). **Human Resource Development**. Accessed May 24, 2016. Available from [https://books.google.co.th/books?id=Sk3qA4I\\_1s8C&pg=PA94&lpg=PA94&dq=Juani+Swart,+2003&source=bl&ots=LW82jRC4RY&sig=ACfU3U07igOhqbYagOlow0M-w0F5vrYZjw&hl=th&sa=X&ved=2ahUKEwies8uw3ezgAhUd\\_XMBHcEDDBoQ6AEwCHoECAUQAQ#v=onepage&q=Juani%20Swart%202003&f=false](https://books.google.co.th/books?id=Sk3qA4I_1s8C&pg=PA94&lpg=PA94&dq=Juani+Swart,+2003&source=bl&ots=LW82jRC4RY&sig=ACfU3U07igOhqbYagOlow0M-w0F5vrYZjw&hl=th&sa=X&ved=2ahUKEwies8uw3ezgAhUd_XMBHcEDDBoQ6AEwCHoECAUQAQ#v=onepage&q=Juani%20Swart%202003&f=false)
- Turki, F.A. (2014). "The Effect of Using Blended Learning Strategy on Achievement and Attitudes in Teaching Science." Accessed May 24, 2015. Available from <http://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/4573/4370>
- UNESCO. (2005). **Working Paper: Asia-Pacific Regional Strategy for Education for Sustainable Development**. 2nd ed. Bangkok: UNESCO Bangkok.

- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. (1999). **Management and Business Policy: Entering 21th Century Global Society.** 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (2004). **Strategic Management Business Policy.** 9th ed. New York: Pearson Prentice Hall.
- WHO/UNICEF. (1978). **Report of International Conference on Primary Health Care.** New York: N.P.Press.
- William, E. (1976). **Participation Management: Concept, Theory and Implementation.** Atlanta: Georgia Stage University.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
แบบสอบถาม  
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง  
แบบประเมินร่างยุทธศาสตร์

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา
  - ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา
  - ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป
3. ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน พนักงานครู 3 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน ได้แก่ คณะกรรมการ 2 คน และคณะกรรมการที่เป็นพระสงฆ์ 1 รูป รวมทั้งหมด 7 คน
4. คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อความตามสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง

นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร





## ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท่านตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

### แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)</b>							
1	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย						[ ] 6
2	ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ปรัชญาหรือกับสถานศึกษา						[ ] 7
3	ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานของสถานศึกษา						[ ] 8
4	สถานศึกษามีการจัดเวทีสาธารณะเพื่อรับฟังความคิดเห็น หรือสำรวจความคิดเห็นจากภาคีเครือข่าย						[ ] 9
5	ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการลงมติในประเด็นกิจกรรมของสถานศึกษา						[ ] 10
6	ภาคีเครือข่ายมีการประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษา การคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของสถานศึกษา						[ ] 11
7	ภาคีเครือข่ายร่วมค้นหาความต้องการและร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด						[ ] 12
8	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และร่วมแสดงความคิดเห็นทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ						[ ] 13

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation)</b>							
1	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของสถานศึกษา						[ ] 14
2	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแผนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถานศึกษา						[ ] 15
3	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา						[ ] 16
4	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						[ ] 17
5	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา						[ ] 18
6	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุชุมชน เอกสารตีพิมพ์สถานศึกษา web site ของสถานศึกษา เป็นต้น						[ ] 19
7	สถานศึกษามีการประชุมเชิงปฏิบัติการประเด็นนโยบายสาธารณะหรือประชาพิจารณ์						[ ] 20
8	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการหาวิธีแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา						[ ] 21
9	สถานศึกษาจัดอบรมให้ความรู้ถึงบทบาทหน้าที่แก่ภาคีเครือข่าย						[ ] 22
10	สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง						[ ] 23

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits)</b>							
1	มีการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจของภาคีเครือข่ายบรรลุเป้าหมาย						[ ] 24
2	ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษาต่อชุมชน						[ ] 25
3	มีการวางนโยบาย แผนงาน การกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ภายในภาคีเครือข่าย ในการใช้ทรัพยากร						[ ] 26
4	การร่วมลงทุนในกิจกรรมของภาคีเครือข่าย						[ ] 27
5	ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา ช่วยเหลือ สนับสนุน						[ ] 28
6	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ						[ ] 29
<b>การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)</b>							
1	สถานศึกษามีการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาร่วมเป็นคณะกรรมการนิเทศ เพื่อทำความเข้าใจร่วมกับการวางแผนนิเทศ						[ ] 30
2	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินภายในของสถานศึกษา						[ ] 31
3	สถานศึกษามีการจัดทำ web site เพื่อให้ภาคีเครือข่ายได้ติดตามและตรวจสอบ						[ ] 32
4	ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงเพื่อพัฒนาการศึกษา						[ ] 33

### ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท่านตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

#### การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>การมีส่วนร่วมในด้านบุคลากร (Man)</b>							
1	มีความเข้าใจร่วมกันต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่ายตั้งแต่เริ่มต้น						[ ] 34
2	มีแกนนำและสมาชิกที่เข้มแข็ง สามารถดำเนินงานและขยายกิจการของเครือข่ายได้และมีประสิทธิภาพ						[ ] 35
3	มีภูมิปัญญาและองค์ความรู้ของเครือข่าย ที่อาจจะเกิดจากสมาชิกหรือชุมชน ท้องถิ่นที่สมาชิกอาศัยอยู่ หรือจากภายนอก หรือจากบูรณาการภูมิปัญญาทั้งสองได้อย่างเหมาะสมกับเครือข่าย						[ ] 36
4	เครือข่ายมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้การดำเนินงานของเครือข่ายราบรื่น เป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จ						[ ] 37
5	สมาชิกของเครือข่ายมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งที่เป็นความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ได้						[ ] 38
6	มีความเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งจิตใจและความสามัคคีภายในกลุ่ม						[ ] 39

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7	มีขวัญ กำลังใจ และเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล						[ ] 40
8	มีความเสียสละทั้งกาย สติปัญญา และทุนทรัพย์หรือทรัพยากร						[ ] 41
<b>การมีส่วนร่วมในด้านบุคลากร (Man)</b>							
9	มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และประสานงานได้ผลดี						[ ] 42
10	ผู้นำภาคีเครือข่ายมีการสร้างเสริมแรง การสนับสนุนให้สมาชิกของเครือข่ายได้มีโอกาสแสดงความสามารถ						[ ] 43
11	สมาชิกของภาคีเครือข่ายใช้วิจรรณญาณของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 44
12	มีสมาชิกเครือข่ายที่มีคุณภาพ ทุกคนเห็นประโยชน์ร่วมกัน						[ ] 45
13	ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่าย						[ ] 46
14	สมาชิกเครือข่ายมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีความจริงใจ จริงจัง มีศรัทธาให้เกียรติซึ่งกันและกัน						[ ] 47
<b>การมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณ (Money)</b>							
1	มีงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินการของเครือข่ายอย่างเพียงพอ						[ ] 48
2	มีการระดมทุนหรือทรัพยากรจากภายนอก เพื่อนำมาส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินกิจการต่าง ๆ ของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง						[ ] 49
3	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนงบประมาณให้กับภาคีเครือข่าย เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษา						[ ] 50
4	มีการบริหารจัดการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 51

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
5	มีงบประมาณเพียงพอต่อการนำมาใช้ในการจัดการศึกษา						[ ] 52
6	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการงบประมาณของ เครือข่ายอย่างเป็นระบบ						[ ] 53
7	มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณของ เครือข่ายอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 54
<b>การมีส่วนร่วมในด้านงบประมาณ (Money)</b>							
8	มีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างรัดกุม รอบคอบ ครอบคลุมการดำเนินงานของสถานศึกษา						[ ] 55
9	สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารงบประมาณ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ						[ ] 56
10	มีการตรวจสอบงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โปร่งใส และมีการ จัดทำรายงานให้สมาชิกของเครือข่ายทราบ						[ ] 57
<b>การมีส่วนร่วมในด้านวัสดุหรือทรัพยากร (Material)</b>							
1	มีวัสดุหรือทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ						[ ] 58
2	มีวัสดุหรือทรัพยากรที่มีคุณภาพต่อการทำไปใช้ดำเนินการ ต่าง ๆ						[ ] 59
3	จัดหาวัสดุหรือทรัพยากรด้วยตนเองหรือการแบ่งปันกันระหว่าง องค์กรหรือเครือข่ายอื่น ๆ						[ ] 60
4	มีการวางแผนใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างเป็นระบบ						[ ] 61
5	มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการบริหารวัสดุหรือทรัพยากร						[ ] 62
6	มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการใช้วัสดุหรือ ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง						[ ] 63
7	ใช้วัสดุหรือทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ						[ ] 64

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
8	มีที่จัดเก็บวัสดุหรือทรัพยากรอย่างเป็นระเบียบ เหมาะสม สะดวกต่อการนำมาใช้งาน						[ ] 65
9	ได้รับทุนสนับสนุนวัสดุหรือทรัพยากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานต้นสังกัด						[ ] 66
10	มีการจัดทำรายงานผลการใช้วัสดุหรือทรัพยากรต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง						[ ] 67
<b>การมีส่วนร่วมในด้านการบริหารจัดการ (Management)</b>							
1	มีช่องทางให้สมาชิกได้มีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก ทำให้สมาชิกได้รับความรู้และประสบการณ์ตลอดเวลา						[ ] 68
2	สามารถคิดและดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเองสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน ไม่ต้องพึ่งพาจากหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน						[ ] 69
3	สามารถสื่อสารระหว่างเครือข่ายกับสมาชิกได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ทำให้สมาชิกได้ทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์						[ ] 70
4	มีการบริหารจัดการที่ดี เหมาะสมกับการดำเนินงานของเครือข่าย ทำให้เครือข่ายดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล						[ ] 71
5	มีระบบการติดตามและประเมินงานที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอย่างเพียงพอ สามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือสมาชิกได้ทันเวลาและเหมาะสม						[ ] 72
6	มียุทธศาสตร์ระบบการจัดการและการวางแผนที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น						[ ] 73
7	ใช้กระบวนการตามวงจรคุณภาพ (Planning Development Control and Assessment: PDCA)						[ ] 74
8	มีการจัดกิจกรรมของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง						[ ] 75

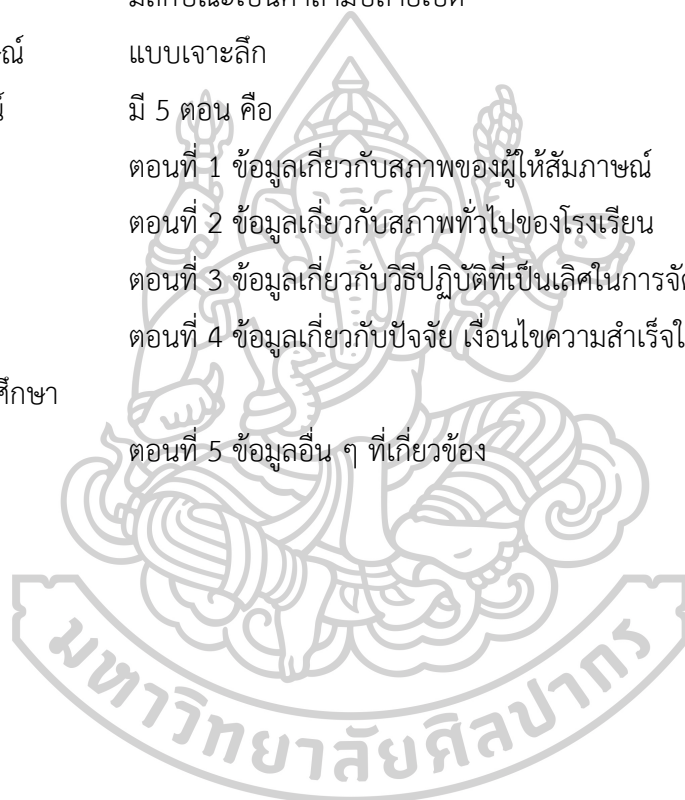




**แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

\*\*\*\*\*

แบบสัมภาษณ์	กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด
วิธีการสัมภาษณ์	แบบเจาะลึก
แบบสัมภาษณ์	มี 5 ตอน คือ
ในการจัดการศึกษา	ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัย เงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่าย ตอนที่ 5 ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง



นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง  
 นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

วัน เดือน ปีที่ให้สัมภาษณ์.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....ถึงเวลา.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน

2.1 ประวัติของโรงเรียน

2.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน

2.3 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของโรงเรียน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3.1 มีหลักการ กระบวนการหรือแนวทางการบริหารโรงเรียนอย่างไร  
ให้ประสบความสำเร็จ

3.2 แนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วยอะไรบ้าง

3.3 ผลงานจากการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียนมีอะไรบ้าง

3.4 การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายเป็นอย่างไร

3.4.1 สภาพทั่วไป

3.4.2 สภาพปัญหา

3.4.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3.4.4 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน

3.4.5 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรม

3.4.6 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัย เงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา

4.1 แนวทางการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วยอะไรบ้าง

4.2 แนวทางการส่งเสริมภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน มีแนวทางอย่างไรบ้าง

4.3 โรงเรียนและภาคีเครือข่ายมีบทบาท หน้าที่ และความสัมพันธ์กันอย่างไร

ตอนที่ 5 ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

.....

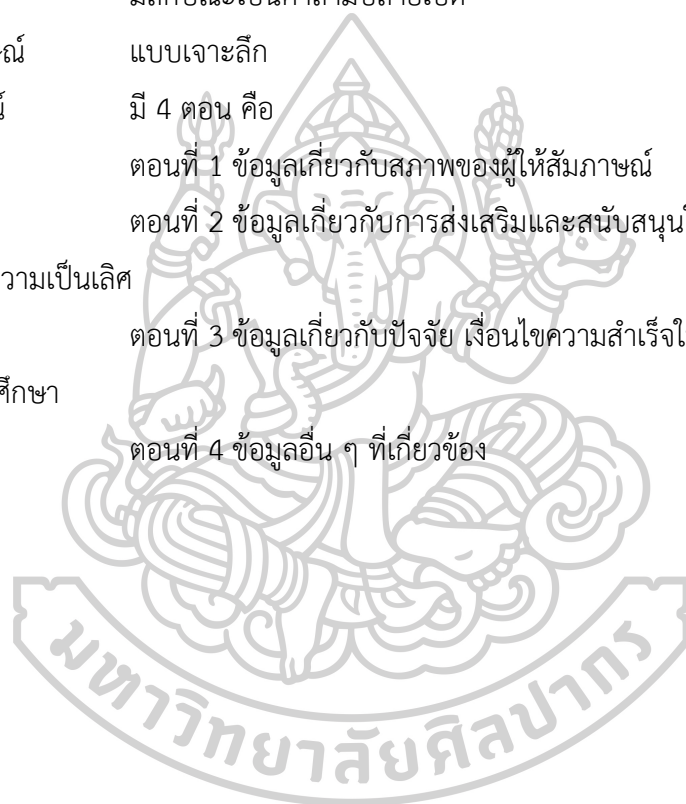
.....

.....

แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการวิจัย  
เรื่อง  
ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

\*\*\*\*\*

แบบสัมภาษณ์	กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด
วิธีการสัมภาษณ์	แบบเจาะลึก
แบบสัมภาษณ์	มี 4 ตอน คือ
โรงเรียนให้มีความเป็นเลิศ	ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์
ในการจัดการศึกษา	ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดการศึกษาของ
	ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัย เงื่อนไขความสำเร็จในการสร้างภาคีเครือข่าย
	ตอนที่ 4 ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง



นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง

นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพัฒนศึกษา

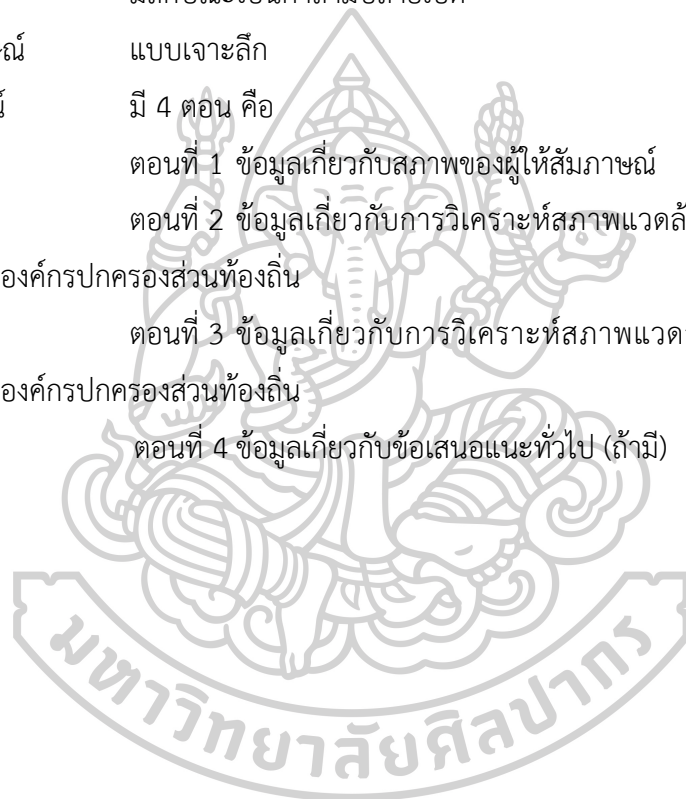
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร



**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

\*\*\*\*\*

แบบสัมภาษณ์	กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด
วิธีการสัมภาษณ์	แบบเจาะลึก
แบบสัมภาษณ์	มี 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป (ถ้ามี)



นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง  
นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพัฒนศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สังกัด..... จังหวัด.....

วัน เดือน ปีที่เก็บข้อมูล.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สภาพแวดล้อมภายนอก

P – Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง

ข้อคำถาม

- รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไรบ้าง โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- รัฐบาลมียุทธศาสตร์ในการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไร โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- การเมืองมีบทบาทในการสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบ้างหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

E – Economic : ปัจจัยทางเศรษฐกิจ

ข้อคำถาม

- ภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบ้างหรือไม่ อย่างไร โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไร โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....





- วิถีชีวิตของคนในสังคมกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
เป็นอย่างไร โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยให้คุณภาพชีวิตการเป็นอยู่ของประชาชนเป็นอย่างไร  
โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ประชาชนมีสิทธิเสรีภาพต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากน้อยเพียงใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



E – Environment : ปัจจัยทางสภาพแวดล้อม

ข้อคำถาม

- สภาพแวดล้อมของท้องถิ่นมีผลต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- สภาพแวดล้อมของคนในท้องถิ่นควรมีลักษณะอย่างไรที่เอื้อต่อการสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

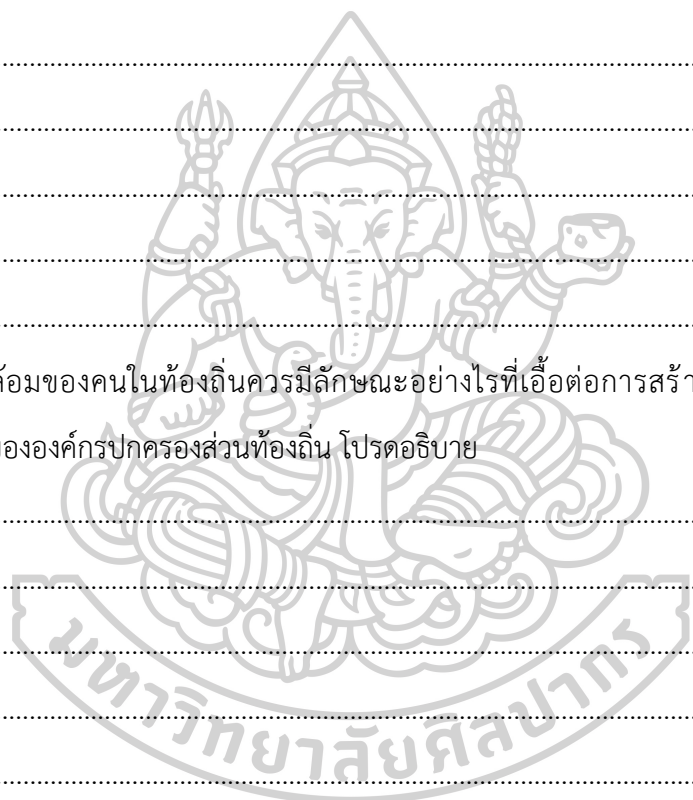
.....

.....

.....

.....

.....



ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**สภาพแวดล้อมภายใน**

**M<sub>1</sub> – Man : บุคลากร**

**ข้อความถาม**

- บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านในด้านการจัดการศึกษามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ เพราะเหตุใด โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**M<sub>2</sub> – Money : ประสิทธิภาพทางการเงิน**

**ข้อความถาม**

- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านได้รับงบประมาณในการสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษามีความเหมาะสม และเพียงพอในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพหรือไม่ เพราะเหตุใด โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





- กลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านในด้านการจัดการศึกษาที่จัดทำขึ้นมา นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ๆ หรือไม่ เพราะเหตุใด โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- กลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านในด้านการจัดการศึกษานั้น มีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างขององค์กรหรือไม่ เพราะเหตุใด โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





S<sub>3</sub> – Systems : ระบบในการดำเนินงานขององค์กร

ข้อคำถาม

- ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านด้านการจัดการศึกษา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ เช่น ระบบด้านงบประมาณ และระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพราะเหตุใด โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



S<sub>4</sub> – Style : ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง

ข้อคำถาม

- บุคลิกภาพ การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง ที่มีบทบาท หน้าที่ในด้านการบริหาร ด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่าน คุณลักษณะโดยรวมเป็นอย่างไร โปรดอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

























ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไป ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> การขับเคลื่อนทางสังคมและนโยบายทางการศึกษา <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. สนับสนุนเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการสร้างข้อเสนอและนโยบายทางการศึกษา 2. จัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ 3. หน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญในการประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทางการศึกษา								

### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....



ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)		ความเป็นไปได้ (Feasibility)		การนำไปใช้ประโยชน์ (Utility)		ความถูกต้อง (Accuracy)	
	เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม	เป็น ไป ได้	เป็นไป ไม่ได้	เป็น ประโยชน์	ไม่เป็น ประโยชน์	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การผดุง ระบบภาคีเครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. ปลุกฝังแนวทางการทำงานแบบ เครือข่ายให้เป็น วัฒนธรรม 2. ประเมินผลการ ดำเนินการทำงาน โครงการ กิจกรรม ร่วมกับ ภาคีเครือข่าย 3. ผู้บริหารให้ความรัก ความจริงใจ มีความเสมอต้น เสมอปลายต่อภาคี เครือข่ายทุกคน 4. ยกย่อง ให้เกียรติ กับภาคีเครือข่าย ที่เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา								

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน  
(.....)





ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การเสริมสร้าง สัมพันธ์ภาพ <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. สร้างขวัญและกำลังใจ ออกเยี่ยมเยียนภาคี เครือข่ายในโอกาสสำคัญ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ วันเกิด เป็นต้น เพื่อสร้าง ความรู้สึกที่ดีต่อภาคี เครือข่าย 2. เพิ่มช่องทางการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแบ่งปันประสบการณ์ การทำงานระหว่างสมาชิก ในเครือข่าย 3. สถานศึกษาให้ความสำคัญ กับภาคีเครือข่ายหรือ ผู้มีส่วนได้เสีย 4. เปิดโอกาสให้สมาชิกของ เครือข่ายมีส่วนร่วมในการ ติดต่อสื่อสารกับผู้บริหาร สถานศึกษา																				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การส่งเสริม การมีส่วนร่วมระหว่างภาคี เครือข่ายกับสถานศึกษา</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ส่งเสริมศักยภาพ การเป็นผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา</p> <p><b>แนวทางการพัฒนา</b></p> <p>1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ที่ดี คอยให้การสนับสนุน เอื้ออำนวยความสะดวก ให้เครือข่าย</p> <p>2. ปรับโครงสร้างองค์กรให้มี ความยืดหยุ่น ก่อให้เกิด ความร่วมมือในการพัฒนา การศึกษา</p> <p>3. สร้างภาคีเครือข่ายกับ สถานศึกษาอื่น ตลอดจน หน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐ และเอกชนอย่างต่อเนื่อง</p>																				

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม</b> <b>การบริหารแบบมีส่วนร่วม</b> <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา มีส่วนร่วมในกระบวนการ ตัดสินใจ การดำเนิน กิจกรรม การร่วมรับ ผลประโยชน์ และ การประเมินผล การดำเนินงาน 2. รวมถึงการทำงานเพื่อ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมาย 3. มีการแลกเปลี่ยน ผลประโยชน์ร่วมกัน ในลักษณะ win-win จะนำไปสู่ความเต็มใจ ที่จะประสานการทำงาน ร่วมกันหรือเข้าร่วม เป็นเครือข่าย																				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนา ศักยภาพของภาคีเครือข่าย ให้เข้มแข็ง</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ยกระดับ ศักยภาพของภาคีเครือข่าย</p> <p><b>แนวทางการพัฒนา</b></p> <p>1. จัดอบรมสัมมนาเพื่อ พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้แก่ภาคี เครือข่าย</p> <p>2. สนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย เข้าร่วมกิจกรรมทุก ประเภท</p> <p>3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> จัดระบบ การบริหารจัดการที่ดี</p> <p><b>แนวทางการพัฒนา</b></p> <p>1. แสวงหาภาคีเครือข่าย ที่มีความรู้ ความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ในความร่วมมือที่ดี</p> <p>2. สร้างข้อตกลงและ ร่วมวางแผน เพื่อให้เกิด แนวทางการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมที่มี ความชัดเจน</p>																				



ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การสร้างและเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทางการศึกษา</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของเครือข่ายให้ชัดเจน</p> <p><b>แนวทางการพัฒนา</b></p> <p>1. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือแนวทางการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับภาคีเครือข่าย</p> <p>2. เปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน</p> <p>3. สร้างบรรยากาศการระดมความคิดเห็นที่เป็นกันเอง ไม่สร้างความกดดันให้แก่ภาคีเครือข่าย</p>																				

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงาน ของเครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. สนับสนุนการทำงาน ให้มีการดำเนินงาน อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง 2. ระดมแหล่งทรัพยากร นำไปสู่การแลกเปลี่ยน และการจัดการทรัพยากร ร่วมกันทั้งบุคลากร เงินทุน สถานที่ หรือวัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ 3. ระดมสรรพกำลังเพื่อ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมเป็น แรงใจในการแก้ปัญหา ซึ่งจะนำไปสู่ความสามัคคี ของสมาชิกเครือข่าย																				

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> การขับเคลื่อน ทางสังคมและนโยบาย ทางการศึกษา <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. สนับสนุนเครือข่ายให้มี ส่วนร่วมในการสร้าง ข้อเสนอและนโยบาย ทางการศึกษา 2. จัดเวทีสำหรับการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ข้อมูล ข่าวสารและความรู้ใหม่ ๆ 3. หน่วยงานต้นสังกัดให้ ความสำคัญในการ ประสานความร่วมมือกับ ภาครีเครือข่าย ทางการศึกษา																				

### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การดำรง รักษาภาคีเครือข่ายให้ยั่งยืน</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การสร้าง ความสัมพันธ์แบบกัลยามิตร แนวทางการพัฒนา</p> <p>1. ให้ความสำคัญกับภาคี เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ</p> <p>2. ผู้บริหารต้องแสดงบทบาท การเป็นผู้นำที่สำคัญของ สังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีที่มี ความก้าวหน้า</p> <p>3. จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ ระหว่างสถานศึกษากับ ภาคีเครือข่าย</p>																				

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม (Propriety)					ความเป็นไปได้ (Feasibility)					การนำไปใช้ ประโยชน์ (Utility)					ความถูกต้อง (Accuracy)				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การผดุงระบบ ภาศึเครือข่าย <b>แนวทางการพัฒนา</b> 1. ปลุกฝึงแนวทางการทำงาน แบบเครือข่ายให้เป็น วัฒนธรรม 2. ประเมินผลการดำเนินการ ทำงาน โครงการ กิจกรรม ร่วมกับภาศึเครือข่าย 3. ผู้บริหารให้ความรัก ความจริงใจ มีความ เสมอตันเสมอปลายต่อ ภาศึเครือข่ายทุกคน 4. ยกย่อง ให้เกียรติกับภาศึ เครือข่ายที่เข้ามามี ส่วนร่วมในการจัด การศึศึกษา																				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน  
 (.....)





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ ศบ 6806 (นส) 1026

วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561

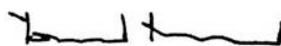
เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว

ด้วย นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือ  
ข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้  
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง



(รองศาสตราจารย์ ดร. วิชิต ไทวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วิทยาลัยศิลป



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ ศธ 6806(พ.ศ.)/10๒๖

วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์เครื่อง  
ข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้  
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไพยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ที่ ศธ 6806(๙๕) | 10๘๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

14 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวรัตนา มุ่ยเรืองศรี

ด้วย นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต  
สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่าย  
ช่วยในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้  
ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร. วิชิต พิพิธศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

### รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 3 คน ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว  
รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา ว่างนอมศักดิ์  
อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. นางสาวรัตนา มุ่ยเรืองศรี  
ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา วิทยฐานะ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ  
สำนักการศึกษา เทศบาลนครนครปฐม





ภาคผนวก ค

หนังสือขอตกลงเครื่องมือ

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ

ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ





ที่ ศธ 6806 (นพ) / 9040

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

16 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1 วัดพระงาม(สามัคคีพิทยา)

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 6806 (น๙) / 9041

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

16 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 4 (เขานวนปริชาอุทิศ)

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พุทธศาสตร์การสร้างกาลิเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 6806 (ค.ศ.) / 2042

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

16 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พุทธศาสตร์การสร้างกาลิเลโอ  
ข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับ ผู้บริหาร  
สถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา  
ดังกล่าวได้ขอตกลงเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 6806 (๗๖) / 9๐43

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

16 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลวัดไทรอรัญ

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต  
สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์สื่อ  
ช่วยในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับ ผู้บริหาร  
สถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา  
ดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790



ที่ ศธ 6806 (๘๙) / ๑๐๔๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

16 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1 ตลาดบางลี่

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับ ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

### รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย (Try Out)

สถานศึกษากลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้สถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างทดลองเครื่องมือ (Try Out) จำนวน 5 โรงเรียน ดังนี้

#### จังหวัดนครปฐม

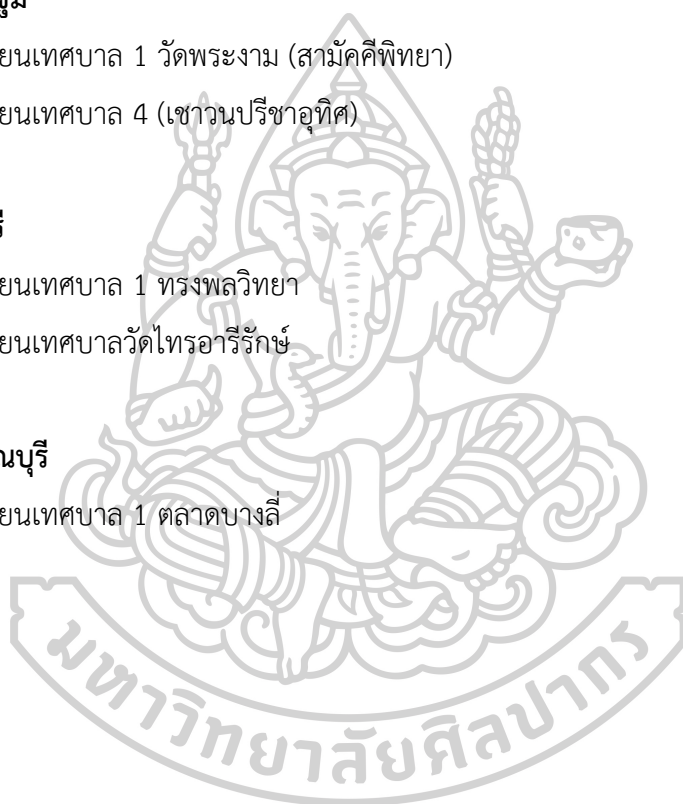
- โรงเรียนเทศบาล 1 วัดพระงาม (สามัคคีพิทยา)
- โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ)

#### จังหวัดราชบุรี

- โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา
- โรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์

#### จังหวัดสุพรรณบุรี

- โรงเรียนเทศบาล 1 ตลาดบางลี่



## ค่าความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย (Reliability)

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	68.6
	Excluded <sup>a</sup>	16	31.4
	Total	51	100.0



## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.989	.989	74

## Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.985	3.714	4.257	.543	1.146	.016	74
Item Variances	.872	.282	1.282	1.000	4.542	.050	74

## Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
294.8571	2649.067	51.46909	74



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มประชากร

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง





ที่ ศธ 6806 (๑๙) / ๗๕๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

11 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา พัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระหรือพนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระหรือพนักงานครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาคังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

### รายชื่อโรงเรียนกลุ่มประชากร กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2559: 83-492) ได้กำหนดสถานศึกษากลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี มีจำนวนทั้งหมด 42 โรงเรียน ดังนี้

สถานศึกษาสังกัดเทศบาล จังหวัดกาญจนบุรี ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษา 6 โรงเรียน ประกอบด้วย

1. เทศบาลเมืองกาญจนบุรี มีสถานศึกษา 5 โรงเรียน คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาราม) ในพระสังฆราชูปถัมภ์
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 ประชาภิบาล
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านบ่อ
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 บ้านซูกุ่ม
  - 1.5 โรงเรียนเทศบาล 5 กระจดาชไทยอนุเคราะห์

2. เทศบาลตำบลทองผาภูมิ มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 2.1 โรงเรียนเทศบาลทองผาภูมิ

สถานศึกษาสังกัดเทศบาล จังหวัดนครปฐม ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวน 15 โรงเรียน ดังนี้

1. เทศบาลนครนครปฐม มีสถานศึกษา 10 โรงเรียน คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดพระงาม (สามัคคีพิทยา)
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเสนาหา (สมิครพลผดุง)
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 (สระกระเทียม)
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ)
  - 1.5 โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์
  - 1.6 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลนครนครปฐม
  - 1.7 โรงเรียนอนุบาลประปานคร
  - 1.8 โรงเรียนอนุบาลสระแก้ว
  - 1.9 โรงเรียนอนุบาลสุขสวัสดิ์
  - 1.10 โรงเรียนกีฬาเทศบาลนครนครปฐม

2. เทศบาลตำบลสามงาม มีสถานศึกษา 1 โรงเรียน คือ
  - 2.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดลำลูกบัว

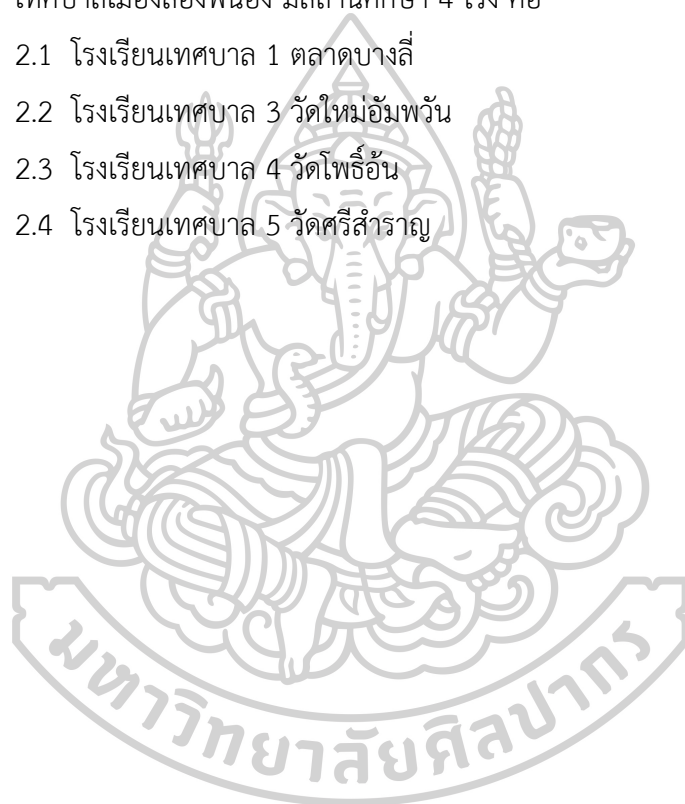
3. เทศบาลตำบลห้วยพลู มีสถานศึกษา 1 โรง คือ
  - 3.1 โรงเรียนเทศบาลห้วยพลู (วัดห้วยพลู)
4. เทศบาลเมืองสามพราน มีสถานศึกษา 1 โรง คือ
  - 4.1 โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านสามพราน
5. เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่ มีสถานศึกษา 2 โรง คือ
  - 5.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร)
  - 5.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่ (นครราชฎีวิทยาคาร)

สถานศึกษาสังกัดเทศบาล จังหวัดราชบุรี ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษา 13 โรง ประกอบด้วย

1. เทศบาลเมืองราชบุรี มีสถานศึกษา 5 โรง คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดสัตตนารถปริวัตร
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดช่องลม
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 เทศบาลสงเคราะห์
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 วัดมหาธาตุวรวิหาร
  - 1.5 โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี)
2. เทศบาลตำบลเขาสูง มีสถานศึกษา 1 โรง คือ
  - 2.1 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลเขาสูง
3. เทศบาลตำบลหลักเมือง มีสถานศึกษา 1 โรง คือ
  - 3.1 โรงเรียนเทศบาลหลักเมือง
4. เทศบาลเมืองบ้านโป่ง มีสถานศึกษา 3 โรง คือ
  - 4.1 โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา
  - 4.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง
  - 4.3 โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี
5. เทศบาลตำบลกรับใหญ่ มีสถานศึกษา 1 โรง คือ
  - 5.1 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลกรับใหญ่
6. เทศบาลเมืองโพธาราม มีสถานศึกษา 2 โรง คือ
  - 6.1 โรงเรียนเทศบาลวัดโชค
  - 6.2 โรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์

สถานศึกษาสังกัดเทศบาล จังหวัดสุพรรณบุรี ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา และ/หรือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษา 8 โรง ประกอบด้วย

1. เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี มีสถานศึกษา 4 โรง คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดประตูลำธาร
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 วัดไชนาวาส
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีบัวบาน
2. เทศบาลเมืองสองพี่น้อง มีสถานศึกษา 4 โรง คือ
  - 2.1 โรงเรียนเทศบาล 1 ตลาดบางลี่
  - 2.2 โรงเรียนเทศบาล 3 วัดใหม่อัมพวัน
  - 2.3 โรงเรียนเทศบาล 4 วัดโพธิ์อิน
  - 2.4 โรงเรียนเทศบาล 5 วัดศรีสำราญ



## รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษากลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 ที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี รวมทั้งหมด 36 โรงเรียน ดังนี้

### จังหวัดกาญจนบุรี มีสถานศึกษา 5 แห่ง ประกอบด้วย

1. เทศบาลเมืองกาญจนบุรี มีสถานศึกษา 5 แห่ง คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาราม) ในพระสังฆราชูปถัมภ์
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 (ประชาภิบาล)
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านป้อ
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 บ้านชุกชุม
  - 1.5 โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์)

### จังหวัดนครปฐม มีสถานศึกษา 13 แห่ง ประกอบด้วย

1. เทศบาลนครนครปฐม มีสถานศึกษา 8 แห่ง คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเสนาหา (สมัครพลผดุง)
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 3 (สระกระเทียม)
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์
  - 1.4 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลนครนครปฐม
  - 1.5 โรงเรียนอนุบาลประปานคร
  - 1.6 โรงเรียนอนุบาลสระแก้ว
  - 1.7 โรงเรียนอนุบาลสุขสวัสดิ์
  - 1.8 โรงเรียนกีฬาเทศบาลนครนครปฐม
2. เทศบาลตำบลสามงาม มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 2.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดลำลูกบัว
3. เทศบาลตำบลห้วยพลู มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 3.1 โรงเรียนเทศบาลห้วยพลู (วัดห้วยพลู)
4. เทศบาลเมืองสามพราน มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 4.1 โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านสามพราน (นครสาระผดุงวิทย์)

5. เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่ มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 5.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร)
  - 5.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่ (นครราชฎ์วิทยาการ)

#### **จังหวัดราชบุรี มีสถานศึกษา 11 แห่ง ประกอบด้วย**

1. เทศบาลเมืองราชบุรี มีสถานศึกษา 5 แห่ง คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดสัตตนารถปริวัตร
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดช่องลม)
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 (เทศบาลสงเคราะห์)
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดมหาธาตุวรวิหาร)
  - 1.5 โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี)
2. เทศบาลตำบลเขาสูง มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 2.1 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลเขาสูง
3. เทศบาลตำบลหลักเมือง มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 3.1 โรงเรียนเทศบาลหลักเมือง
4. เทศบาลเมืองบ้านโป่ง มีสถานศึกษา 2 แห่ง คือ
  - 4.1 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง
  - 4.2 โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาชนดี
5. เทศบาลตำบลกรับใหญ่ มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 5.1 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลกรับใหญ่
6. เทศบาลเมืองโพธาราม มีสถานศึกษา 1 แห่ง คือ
  - 6.1 โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ)

#### **จังหวัดสุพรรณบุรี มีสถานศึกษา 7 แห่ง ประกอบด้วย**

1. เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี มีสถานศึกษา 4 แห่ง คือ
  - 1.1 โรงเรียนเทศบาล 1 วัดประตู่สาร
  - 1.2 โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง
  - 1.3 โรงเรียนเทศบาล 3 วัดไชนาวาส
  - 1.4 โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีบัวบาน

2. เทศบาลเมืองสองพี่น้อง มีสถานศึกษา 3 แห่ง คือ
  - 2.1 โรงเรียนเทศบาล 3 วัดใหม่อัมพวัน
  - 2.2 โรงเรียนเทศบาล 4 วัดโพธิ์อัน
  - 2.3 โรงเรียนเทศบาล 5 วัดศรีสำราญ

รวมทั้งหมด 36 โรงเรียน





ภาคผนวก จ

รายชื่อโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice)

รายชื่อผู้ที่ให้สัมภาษณ์

ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน



โรงเรียนที่มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา  
ได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน คือ

- |  |                  |
|--|------------------|
| 1. โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) | จังหวัดกาญจนบุรี |
| 2. โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์        | จังหวัดนครปฐม    |
| 3. โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) | จังหวัดราชบุรี   |



**รายชื่อผู้ที่ให้สัมภาษณ์**  
**โรงเรียนที่จัดการศึกษาได้อย่างเป็นเลิศ (Best Practice)**

ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน	วันที่สัมภาษณ์
นางสาวลภัสสรดา ทิพย์แก้ว	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม	5 พฤษภาคม 2561
นางสาวนัยนา อังคุดรานนท์	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	โรงเรียนเทศบาล 5 (กระดาศไทย อนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี	13 พฤษภาคม 2561
นางสาวอรุณี เจริญจิตรกรรม	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทร ภักดี) จังหวัดราชบุรี	15 มิถุนายน 2561
นายสรารุธ หวังดี	กรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน	โรงเรียนเทศบาล 5 (กระดาศไทย อนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี	17 สิงหาคม 2561
นางสาวปวีรดา ฐานะเตชาภักดิ์	กรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน	โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม	21 สิงหาคม 2561
พันตรี นรินทร์ พิริยะเกษม	กรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน	โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทร ภักดี) จังหวัดราชบุรี	24 สิงหาคม 2561

**ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน Best Practice**  
**กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 กระทรวงมหาดไทย จำนวน 3 โรงเรียน**

**1. โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี**

**1. ประวัติของโรงเรียน**

โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) ตั้งอยู่เลขที่ 8/2 ถนนแสงชูโต ตำบลบ้านเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี รหัสไปรษณีย์ 71000 โทรศัพท์ 034-512427 โทรสาร 034-512427 E-mail :Tessaban5@hotmail.com Websitehttp://www.tessaban5.igetweb.com สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรีเปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 26 ห้องเรียนโรงเรียนมีเนื้อที่ 20 ไร่ 67 ตารางวา

โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) เดิมเป็นโรงเรียนราษฎร์ ที่มีชื่อว่า “โรงเรียนกระต่ายไทยอนุเคราะห์” อยู่ในความดูแลของคณะกรรมการสโมสรโรงงานกระต่ายกาญจนบุรี ทางคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองกาญจนบุรี ซึ่งนำโดย นายนิทัศน์ ฅนอมทรัพย์ ขณะนั้น ท่านดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรี ได้รับข้อกิจการและอาคารเรียนจากโรงงานกระต่ายกาญจนบุรี ได้รับโอนอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2521 โดยมีคำสั่งของกระทรวงมหาดไทยให้เป็นโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี และเปลี่ยนชื่อมาเป็น “โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์)”

โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) เป็นโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรีสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เปิดทำการสอนในระดับชั้นอนุบาล 1-3 ระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ด้อยโอกาส โดยจัดให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้คำขวัญที่ว่า “เด็กเล็กเบิกบาน วิชาการก้าวหน้า เยาวชนพัฒนา ปวงประชาร่วมใจ”

โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) นำโดยนายแสวงศักดิ์คงเจริญ และคณะได้ร่วมกันขออนุญาตก่อตั้งสมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครองและครูโรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) เมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2531 และดำรงตำแหน่งนายกสมาคมฯ คนแรกตามหนังสือของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ เลขที่ 182/2531 และในปัจจุบันนายกสมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครองและครู คือ นางสมบุญ สาระศาลิน เมื่อวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2557 นายกสมาคมฯ และประธานกรรมการสถานศึกษาได้จัดทอดผ้าป่าสามัคคีเพื่อการศึกษา เพื่อจัดสร้างรั้วโรงเรียนขึ้นมาได้เงินจำนวน 1 ล้านบาทเศษ และดำเนินการสร้างรั้วใหม่ในวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2557

## 2. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน พันธกิจ เป้าประสงค์

### วิสัยทัศน์

สถานศึกษามุ่งการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา

### พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของครูให้มีลักษณะความเป็นครูที่ดี มีความพอเพียง
3. ส่งเสริมและพัฒนาให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา
4. ส่งเสริมและพัฒนาการจ้ดระบบการบริหารงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

### เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีคุณภาพ
2. ครูมีคุณภาพ
3. สถานศึกษามีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และเพียงพอต่อการเรียนการสอน
4. สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา
5. สถานศึกษามีการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
6. สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารงานที่เอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษา
7. ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

## 3. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

#### กลยุทธ์ที่

- 1.1 ปลุกฝังและสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 1.2 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 1.3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของตน
- 1.4 เตรียมความพร้อมของผู้เรียนเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- 1.5 ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 1.6 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสุขภาพดี ปลอดภัย และห่างไกลจากยาเสพติด
- 1.7 ส่งเสริมการอนุรักษ์ประเพณี วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 1.8 ส่งเสริมผู้เรียนดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาครู

### กลยุทธ์ที่

- 2.1 พัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.2 พัฒนาและส่งเสริมครูให้มีลักษณะความเป็นครู

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาความพร้อมของสื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้

### กลยุทธ์ที่

- 3.1 จัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน
- 3.2 พัฒนาและสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

## ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

### กลยุทธ์ที่

- 4.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นฐานและศูนย์การเรียนรู้ในการพัฒนาท้องถิ่น
- 4.2 พัฒนาและส่งเสริมความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดระบบการบริหารงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

### กลยุทธ์ที่

- 5.1 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานวิชาการ
- 5.2 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานแผนและงบประมาณ
- 5.3 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานบุคลากร
- 5.4 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานบริหารทั่วไป

## ยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ

### กลยุทธ์ที่

- 6.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ

## 2. โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม

### 1. ประวัติของโรงเรียน

โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ ตั้งอยู่เลขที่ 28 ถนนปรีชาสุข ตำบลห้วยจรเข้ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม เป็นโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครปฐม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2536 เนื่องจากการขยายเขตเทศบาลเพิ่มขึ้นจาก 5.28 ตารางกิโลเมตร เป็น 19.85 ตารางกิโลเมตร ทำให้การบริหารด้านการศึกษาแก่ประชาชนไม่ทั่วถึง คณะผู้บริหารเทศบาลนครนครปฐมมีนโยบายให้จัดตั้งโรงเรียนเพิ่มขึ้นอีก 1 แห่ง ซึ่งได้รับอนุญาตจากวัดพระปฐมเจดีย์ให้ใช้ที่ดิน จำนวน 10 ไร่ 24.28 ตารางวา

ในการจัดตั้งโรงเรียนนั้นเนื่องจากพื้นที่มีหน้าแคบ เทศบาลเมืองนครปฐมจึงซื้อที่ดินเพิ่มอีก จำนวน 5 ไร่ 2 งาน 53.7 ตารางวา เป็นเงิน 9,578,225 บาท และก่อสร้างอาคารเรียนชั่วคราว ราคา 720,000 บาท เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2537 ในระดับอนุบาลถึงประถมศึกษาปีที่ 1 มีนักเรียนทั้งสิ้น 88 คน โดยมีนายประมวล ลากเจริญวงศ์ เป็นครูใหญ่ มีพนักงานครูช่วยราชการ 2 คน ลูกจ้างชั่วคราว 2 คน

ปี พ.ศ. 2537 คณะผู้บริหารเทศบาลโดยความเห็นชอบของสภาเทศบาลนครนครปฐม มีมติให้ซื้อที่ดินเพิ่มอีก 5 ไร่ 3 งาน 69 ตารางวา เป็นเงิน 11,050,875 บาท รวมเป็นพื้นที่ทั้งสิ้น 21 ไร่ 2 งาน 47.5 ตารางวา

ปี พ.ศ. 2537 ก่อสร้างอาคาร คสล. 4 ชั้น 18 ห้องเรียน เงินสนับสนุน 4,644,000 บาท และเทศบาล สมทบอีก 5,954,500 บาท รวมเป็นเงิน 10,598,500 บาท (อาคาร 1)

ปี พ.ศ. 2543 ก่อสร้างอาคารเอนกประสงค์ งบประมาณปี พ.ศ. 2543 จำนวน 3,200,000 บาท (อาคารฝึกสอนพลศึกษา)

ปี พ.ศ. 2554 ก่อสร้างอาคาร คสล. 4 ชั้น 18 ห้องเรียน งบประมาณเพิ่มเติม ปี พ.ศ. 2543 จำนวน 9,600,000 บาท (อาคาร 2)

ปี พ.ศ. 2545 ก่อสร้างอาคาร คสล. 3 ชั้น 12 ห้องเรียนงบเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ จำนวน 4,700,000 บาท (อาคาร 3)

ปี พ.ศ. 2459 ก่อสร้างอาคาร 4 ชั้น 12 ห้องเรียนงบเงินอุดหนุน ปี 2458 งบประมาณ 7,900,000 บาท (แบ่งเป็นเงินเทศบาลสมทบ 990,000 บาท เงินอุดหนุน 6,910,000 บาท) (อาคาร 4)

ปี พ.ศ. 2551 ก่อสร้างอาคาร คสล. 1 ชั้น 6 ห้องเรียน งบเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ จำนวน 6,600,000 บาท (อาคารศูนย์เด็กเล็ก)

ในปี พ.ศ. 2559 ก่อสร้างอาคาร 4 ชั้น 12 ห้องเรียน จำนวน 10,170,000 บาท

ปัจจุบันนี้เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 รวมมีนักเรียนทั้งสิ้น 1,021 คน พนักงานครู 58 คน ครูจ้างสอน 1 คน เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอน 4 คน ภารโรง 4 คน

### รายนามผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์

นายประมวล	ลาภเจริญวงศ์	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2537 – 2544
นายสมชาย	เปี้ยถนอม	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2544 – 2550
นายโสภณ	นาคศิริ	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2550 – 2550
นายสุนทร	เชียวทรัพย์	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2550 – 2554
นางสาวรัตนา	ม่วยเรืองศรี	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2554 – 2556
นายสมชาย	เปี้ยถนอม	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2556 – 2558
นางสาวสุมา	สามเพชรเจริญ	รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ	2558 – 2559
นางสาวลภัสสรดา	ทิพย์แก้ว	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	2559 – ปัจจุบัน

## 2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน

### วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

พัฒนาการเรียนรู้ ควบคู่คุณธรรม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียงเคียงคู่ความเป็นไทย  
ก้าวไปสู่ความเป็นสากล

### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาปฐมวัย/ขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน
2. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาสู่มาตรฐาน
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนดีคนเก่งและมีความสุขมีทักษะในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและมีคุณลักษณะพึงประสงค์
4. พัฒนาอาคารสถานที่ให้ร่มรื่นสวยงามน่าอยู่น่าเรียนมีความปลอดภัยเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
5. จัดให้มีวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
7. ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

### เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามหลักสูตรและได้รับการพัฒนาให้มี  
ความรู้ความสามารถตามศักยภาพของแต่ละบุคคล
2. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะพึงประสงค์ สามารถดำรงชีวิต  
ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง
3. ผู้เรียนมีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรีกีฬาและมีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี
4. ผู้เรียนมีความสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
5. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานภูมิปัญญาไทยและสามารถใช้  
ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้
6. ผู้บริหารและครูปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงกับมาตรฐานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
7. โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาหลักสูตรท้องถิ่นจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น  
ผู้เรียนเป็นสำคัญ
8. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
และการประกันคุณภาพการศึกษา
9. โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และเป็นแหล่งให้บริการชุมชน
10. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและแก้ปัญหาให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้คิด  
เลขเป็น
11. โรงเรียนผู้ปกครองชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา

### 3. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

##### กลยุทธ์ที่

- 1.1 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนด้านวิชาการ และการเรียนรู้ทางด้านภาษา
- 1.2 ส่งเสริมสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัย  
ด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา
- 1.3 เสริมสร้างผู้เรียนให้มีคุณธรรมพื้นฐาน มีจิตสำนึกและค่านิยมที่พึงประสงค์  
เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะ มีวัฒนธรรมประชาธิปไตย มีคุณลักษณะตามอัตลักษณ์และ  
เอกลักษณ์ของโรงเรียน
- 1.4 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักในความหลากหลาย  
ทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของไทยพร้อมทั้งดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา  
ให้มีมาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ**

**กลยุทธ์ที่**

- 2.1 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามมาตรฐาน
- 2.2 พัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.3 ส่งเสริมการผลิตสื่อ การวิจัยในชั้นเรียนและจัดหาสื่ออุปกรณ์ พร้อมทั้งนวัตกรรม

ทางการศึกษา

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ**

**กลยุทธ์ที่**

- 3.1 พัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 3.2 พัฒนาระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษา
- 3.3 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 3.4 ส่งเสริมสนับสนุนค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาตั้งแต่อนุบาลจนจบการศึกษา
- 3.5 ส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้**

**กลยุทธ์ที่**

- 4.1 พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะพื้นฐานการใช้เทคโนโลยี
- 4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา
- 4.3 ปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ของโรงเรียน
- 4.4 ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมสนับสนุนคณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง และชุมชน**

**กลยุทธ์ที่**

- 5.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

### 3. โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี

#### 1. ประวัติของโรงเรียน

โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) ตั้งอยู่เลขที่ 157/1 ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี เป็นโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนดังต่อไปนี้

โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี เป็นโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ก่อตั้งขึ้นโดยตระกูลพหลโยธิน ได้บริจาคที่ดินให้แก่เทศบาลเมืองราชบุรีจำนวน 12 ไร่ 2 งาน 22 ตารางวา ในสมัยที่นายณรงค์ วิรัตน์โกสินทร์ เป็นนายกเทศมนตรีเมืองราชบุรี และได้จัดให้มีการแสดงละคร การกุศล เพื่อนำเงินไปซื้อที่ดินถมที่และสร้างโรงอาหารของโรงเรียน ได้เงินทั้งสิ้น 400,000 บาท (สี่แสนบาทถ้วน) เมื่อวันที่ 31 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2523 ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนเฉพาะกิจเป็นเงิน 2,257,200 บาท เพื่อก่อสร้างอาคารเรียนตามแบบ คสล. เป็นอาคารคอนกรีต 3 ชั้น จำนวน 10 ห้องเรียน และทำพิธีวางศิลาฤกษ์ โดยนายปฐม สิทธิวาหนฤพุมิ ผู้ว่าราชการจังหวัดราชบุรี เป็นประธาน และเพื่อเป็นอนุสรณ์และเกียรติประวัติแก่วงศ์ตระกูล พหลโยธิน จึงใช้ชื่อโรงเรียนว่า “โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี)” เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 20 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2525 ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-5 โดยมีนายเอื้อน สายหล้า เป็นครูใหญ่คนแรก ปีการศึกษา 2535 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้อนุญาตให้โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) ขยายโอกาสทางการศึกษาเปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยเปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 2 ห้องเรียน เมื่อวันที่ 6 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2535 และปีการศึกษา 2547 ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 2 ห้องเรียน ในปัจจุบันได้ทำการก่อสร้างอาคารเรียน อาคารประกอบเพิ่มเติม เพื่อรองรับนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้น และขยายชั้นเรียนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในปัจจุบันมีอาคารเรียน 6 หลัง อาคารโรงอาหาร จำนวน 1 หลัง อาคารอเนกประสงค์ จำนวน 1 หลัง

โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) ในปีการศึกษา 2559 มีบุคลากรในโรงเรียนจำนวน 81 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 59 คน ครูอัตราจ้าง จำนวน 5 คน เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอน 4 คน แม่ครัว 7 คน และนักการภารโรง/ยามรักษาความปลอดภัย จำนวน 4 คน โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) เทศบาลเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี ได้จัดการศึกษา 3 ระดับ ในปีการศึกษา 2559 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 1,266 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ประกอบด้วย ระดับอนุบาล (ชั้นอนุบาล 1-3) จำนวน 180 คน ระดับชั้นประถมศึกษา (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6) จำนวน 449 คน และระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6) จำนวน 637 คน

ในปัจจุบัน โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) มี นางสาวอรุณี เจริญจิตรกรรม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ จัดการศึกษาให้กับนักเรียนในเขตเทศบาลเมืองราชบุรีและใกล้เคียง ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 จนถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

## 2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของโรงเรียน

### วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

“ผู้เรียนเป็นคนดีมีความรอบรู้เต็มศักยภาพ รักความเป็นไทยใช้ชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงพร้อมสู่สากล โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม”

### พันธกิจ

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546 และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและบูรณาการหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมีคุณลักษณะตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. พัฒนาสื่อการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
5. พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความรอบรู้ และมีอุปนิสัยพอเพียง
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

### เป้าประสงค์

1. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
3. ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมีคุณลักษณะตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. นักเรียนเป็นคนดีและมีอุปนิสัยพอเพียง
5. นักเรียนมีความรอบรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสม
6. นักเรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

7. มีสื่อการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

8. โรงเรียนเป็นที่ยอมรับและให้การสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ

### 3. ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีความรอบรู้ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ใช้ชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** พัฒนาครูและบุคลากรของโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมีคุณลักษณะตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** พัฒนาสื่อการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง





## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์

ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน	วันที่สัมภาษณ์
นายภูวนารถ สุภาพเพชร	ปลัดเทศบาล	เทศบาลเมืองราชบุรี	10 สิงหาคม 2561
นายอำพล ยุติโกมินทร์	ปลัดเทศบาล	เทศบาลเมือง สามพราน	14, 18 สิงหาคม 2561
นายประสิทธิ์ หินอ่อน	ปลัดเทศบาล	เทศบาลเมือง กาญจนบุรี	19 สิงหาคม 2561
นายมนัสพงศ์ พรหมพิสิฐพงศ์	ปลัดเทศบาล	เทศบาลเมือง สุพรรณบุรี	30 สิงหาคม 2561
นายจักรไตร สันตินันตรักษ์	รอง ปลัดเทศบาล	เทศบาลนคร นครปฐม	7 กันยายน 2561





**ภาคผนวก ข**

หนังสือเชิญเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

หลักฐานการลงชื่อลงทะเบียนร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.034-218790  
 ที่ ศธ 6806 (พศ.) / ๑15 วันที่ 9 มกราคม 2562  
 เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรี บัณฑิต  
 สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคี  
 เครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิง  
 ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในวันเสาร์ที่ 26 มกราคม 2562 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมเขียว-ขาวสัมพันธ์  
 โรงเรียนเทศบาล 4 (เขานวนปริชาอุทิศ) จังหวัดนครปฐม เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิง  
 ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 6806 (ขสจ) / ๖๑๙๗



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

9 มกราคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน

ด้วย นายพิรพัฒน์ รุ่งเรือง รหัสประจำตัว 57260913 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ยุทธศาสตร์การสร้างภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น " มีความประสงค์ขอเชิญท่านเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในวันเสาร์ที่ 26 มกราคม 2562 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมเขียว-ขาวสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ) จังหวัดนครปฐม เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218790

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

จำนวนทั้งหมด 9 คน ประกอบด้วย

ประเภท	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว	รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์	มหาวิทยาลัย ศิลปากร
	นางสาวรัตนา มุ่มเรื่องศรี	ที่ปรึกษาเทศบาลนคร นครปฐมด้านกลยุทธ์ การบริหารองค์กร	เทศบาลนคร นครปฐม
	นางสาวกรองแก้ว รัตนเศรษฐ์	ประธานกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ)
	นางสาวปฐนิกา พงษ์ทรัพย์	ผู้อำนวยการกอง สวัสดิการสังคม	เทศบาลนคร นครปฐม
ผู้อำนวยการ สำนัก/ กองการศึกษา	นางสาววรรณกมล แก้วบ่อ	ผู้อำนวยการสำนัก การศึกษา	เทศบาลนคร นครปฐม
	นายมานโซ จันทอง	ผู้อำนวยการกอง การศึกษา	เทศบาล ตำบลบ่อพลับ
นักวิชาการ ศึกษา	นางประภัสสร ดวงสินธุ์	นักวิชาการศึกษา	เทศบาลนคร นครปฐม
ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	ดร.รสพร ทองธรรมจินดา	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา วิทย ฐานะผู้อำนวยการ เชี่ยวชาญ	โรงเรียนอนุบาล สุขสวัสดิ์
พนักงานครู	นางกัญญารักษ์ รอดอยู่	ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ	โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ)



ลงทะเบียนการเข้าร่วมสัมมนาอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)  
 วันเสาร์ ที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2562 เวลา 13.00 น. - 16.00 น.  
 ณ ห้องประชุมเขียว-ขาวสัมพันธ์ โรงเรียนเทศบาล ๔ (เขาวินปริชาอุทิศ)  
 สังกัดเทศบาลนครนครปฐม จังหวัดนครปฐม

ลำดับที่	ชื่อ-นามสกุล	ลายมือชื่อ	หมายเหตุ
1	ศศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว		
2	นางสาวรัตนา มุ่ยเรืองศรี		
3	นางสาวกรองแก้ว รัตนเศรษฐ		
4	นางสาวบุณิกา พ่วงทรัพย์		
5	นางสาววรรณกมล แก้วบ่อ		
6	นายมาโนช จันทอง		
7	นางประภัสสร ควงสินธ์		
8	ดร.รศพร ทองธรรมจินดา		
9	นางกัญญารักษ์ รอคอยุ่		



ภาพการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาและตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



นางสาวนายนาง อังคุดรานนท์  
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์)  
จังหวัดกาญจนบุรี



นางสาวลภัสรดา ทิพย์แก้ว  
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์  
จังหวัดนครปฐม



นางสาวอรุณี เจริญจิตรกรรม  
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี)  
จังหวัดราชบุรี



นายสรารุช หวังดี  
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
โรงเรียนเทศบาล 5 (กระต่ายไทยอนุเคราะห์) จังหวัดกาญจนบุรี





นางสาวปวีดา ฐานะเตชาภัก  
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม



พันตรี นรินทร์ พิริยะเกษม  
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธินรามินทรภักดี) จังหวัดราชบุรี



นายประสิทธิ์ หินอ่อน  
ปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองกาญจนบุรี  
จังหวัดกาญจนบุรี



นายอำพล ยุติโกมินทร์  
ปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองสามพราน  
จังหวัดนครปฐม



นายภูวนารถ สุภาพเพชร  
ปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองราชบุรี  
จังหวัดราชบุรี



นายมนัสพงศ์ พรหมพิสิฐพงศ์  
ปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี  
จังหวัดสุพรรณบุรี



นายจักรไตร สันตินันตรักษ์  
รองปลัดเทศบาล เทศบาลนครนครปฐม  
จังหวัดนครปฐม

ภาพการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)  
วันเสาร์ ที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2562  
ตั้งแต่เวลา 13.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมเขียว-ขาวสัมพันธ์  
โรงเรียนเทศบาล ๔ (เขารวมปรีชาอุทิศ) จังหวัดนครปฐม



#### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญจากซ้ายไปขวา

นางประภัสสร ดวงสินธ์, นายมาโนช จันทอง, นางสาววรรณกมล แก้วบ่อ,  
นางสาวรัตนา มุ่ยเรืองศรี, ผศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว, นางสาวกรองแก้ว รัตนเศรษฐ,  
นางสาวปุณิกา พ่วงทรัพย์, นางกัญญารักษ์ รอดอยู่, ดร.รสพร ทองธรรมจินดา  
และนายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง (นักศึกษาคุษฎีบัณฑิต)





ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน ผู้อำนวยการสำนัก/กองการศึกษา 2 คน นักวิชาการศึกษา 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครู 1 คน รวมทั้งหมด 9 คน

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายพีรพัฒน์ รุ่งเรือง
วัน เดือน ปี เกิด	17 กรกฎาคม 2523
สถานที่เกิด	จังหวัดเพชรบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2542 สำเร็จการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบ้านลาดวิทยา อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี
	พ.ศ. 2546 สำเร็จการศึกษา ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
	พ.ศ. 2553 สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
	พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
	พ.ศ. 2546 ครูผู้สอนโรงเรียนบวรชนวิทย์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
	พ.ศ. 2548 รับราชการตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
	พ.ศ. 2550-2555 รับราชการ ตำแหน่ง ครู อันดับ คศ.1 โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์
	พ.ศ. 2555-2560 รับราชการ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา อันดับ คศ.2 โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ) อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
	พ.ศ. 2560-2561 ช่วยปฏิบัติราชการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลเทศบาลนครนครปฐม จังหวัดนครปฐม

ที่อยู่ปัจจุบัน

พ.ศ. 2561-ปัจจุบัน รับราชการ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา  
อันดับ คศ.3 โรงเรียนเทศบาล 4 (เขawanปรีชาอุทิศ)  
อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม  
เลขที่ 152/26 หมู่ 6 ตำบลห้วยจรเข้ม อำเภอเมืองนครปฐม  
จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73000

