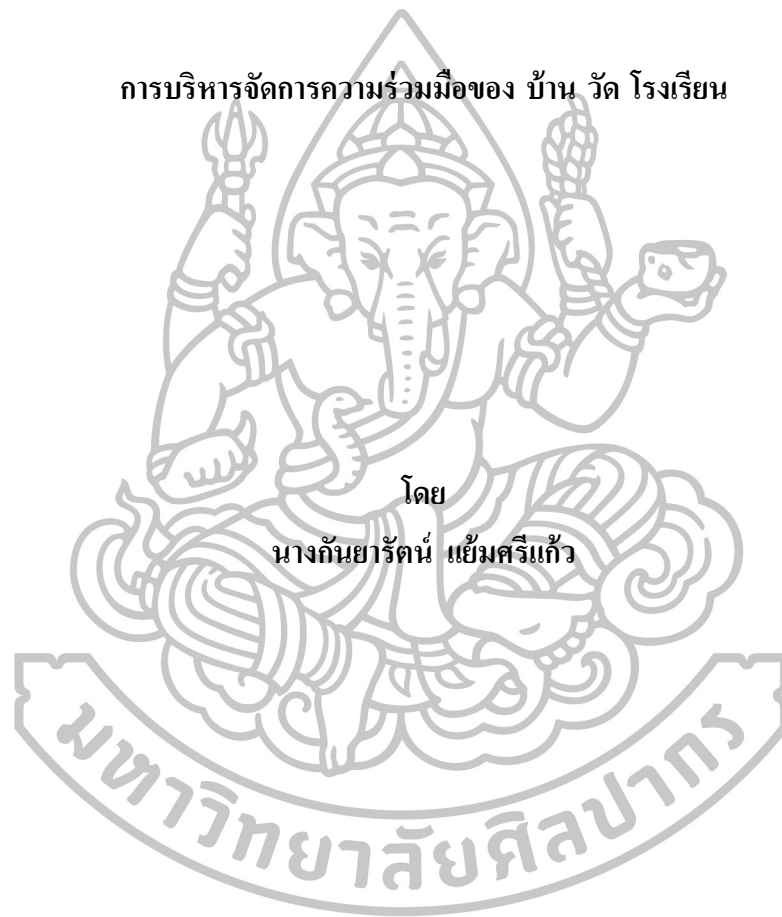




การบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน



โดย
นางกัญยารัตน์ แยมศรีแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

COOPERATION MANAGEMENT FOR BAN WAT ROANGREAN



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

Doctor of Philosophy Program in Educational Administration

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2015

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารจัดการ
ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน” เสนอโดย นางกันยารัตน์ แยมศรีแก้ว เป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทสนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ลาวัณย์ ศรีเนตร)

...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

55252903: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารจัดการความร่วมมือ

กันยารัตน์ แยมศรีแก้ว: การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน. อาจารย์
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ และ ผศ.ว่าที่ พ.ต. ดร.นพดล เจนอักษร. 321 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือ
ของบ้าน วัด โรงเรียน 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด
โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
จำนวน 297 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา และ
ผู้แทนผู้ประกอบการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่
ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การ
วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ประกอบด้วย
6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการสร้างความร่วมมือ 2) การมีส่วนร่วม 3) การจัดการสัมพันธภาพ
4) การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน 5) การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร และ 6) การสร้างบรรยากาศ
องค์กร

2. องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เป็น
องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง สอดคล้องกับ
แนวคิดตามกรอบการวิจัย

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

55252903: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS: COOPERATION MANAGEMENT

KANYARAT YAMSRIKAEW: COOPERATION MANAGEMENT FOR BAN WAT ROANGREAN. THESIS ADVISORS: ASST. PROF. PRASERT INTARAK. Ed. D., AND ASST. PROF. MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D. 321 pp.

The purposes of this research were: 1) to identify factors of cooperation management for Ban Wat Roangrean, 2) to confirm cooperation management for Ban Wat Roangrean factors. The samples of this study consisted of 297 schools of Roangrean Dee Sritumbon Project Schools; 2553-2555 B.E. under the Office of The Basic Education Commission. The respondents from each school were a school director, religion organizational representative and parents representative, with a total of 297 schools. The research instruments were In-depth interview form and opinionnaires. The statistics for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis and content analysis.

The research finding were as follows :

1. The factors of cooperation management for Ban Wat Roangrean consisted of 6 factors; 1) Cooperation Encouraging Principle 2) Participation 3) Relationship Management 4) Benefit Encouraging Sharing 5) Moral Organizational Encouraging 6) Climate Organizational Creating
2. The factors of cooperation management for Ban Wat Roangrean were appropriate, possible, useful and accuracy with the research conceptual framework.

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1. 2.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาของคณะกรรมการที่ปรึกษาประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร คอยช่วยเหลือ เป็นกำลังใจและให้คำแนะนำที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.ลาวัลย์ ตรีเนตร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่มีคุณค่ายิ่ง ตลอดจนคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่มีเมตตา มอบประสบการณ์อันมีค่าให้เสมอมา ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาให้สัมภาษณ์ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยและยืนยันองค์ประกอบของงานวิจัย ขอกราบขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา และผู้แทนผู้ปกครองของทุกโรงเรียนที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยและให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิจัย

ขอขอบคุณนักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร รุ่นพี่ๆ และเพื่อนๆ รุ่น 10/1 ทุกท่าน รวมทั้ง รุ่นน้องๆ ที่คอยให้กำลังใจ แนะนำ และช่วยเหลือให้ งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.รังสรรค์ อ้วนวิจิตร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 และคณะผู้บริหารและครู โรงเรียนวัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช) ที่ส่งเสริมสนับสนุนในการศึกษาต่อระดับปริญญาเอกครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่นพคุณ แยมศรีแก้ว ที่เคารพรักยิ่ง ขอขอบคุณนางสาวอัญชิฎ แยมศรีแก้ว บุตรอันเป็นที่รัก และญาติพี่น้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมเติมกำลังใจ ให้ผู้วิจัยในทุกเรื่องของชีวิตอย่างดีเสมอมา และขอขอบคุณ พี่และน้องๆ ตุรกรของสำนักงาน ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ให้คำแนะนำ ให้การดูแลช่วยเหลือทุกสิ่ง ให้ผ่านปัญหาและอุปสรรคไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอน้อมอุทิศด้วยความกตัญญู กตเวทิต์แด่ บิดา มารดาและครูบาอาจารย์ที่เป็นผู้อบรมสั่งสอนและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จมาถึง ณ วันนี้อย่างชีวิต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	26
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	27
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารจัดการจัดการ	27
ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม	42
แนวคิดเกี่ยวกับความร่วมมือ.....	46
นโยบายโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบล / โรงเรียนดี ศรีตำบล.....	64
การดำเนินงานของโรงเรียนดี ศรีตำบลที่ประสบความสำเร็จ.....	92
บ้าน วัด โรงเรียน (บวร)	121
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในและต่างประเทศ.....	136
3 วิธีดำเนินการวิจัย	150
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	150
ระเบียบวิธีวิจัย.....	154
แผนแบบการวิจัย	154
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	155

บทที่	หน้า
ตัวแปรที่ศึกษา.....	156
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	156
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย	157
การเก็บรวบรวมข้อมูล	159
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	159
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	162
ตอนที่ 1 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน...	163
ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน.....	248
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	252
สรุปผลการวิจัย.....	253
อภิปรายผล.....	256
ข้อเสนอแนะการวิจัย.....	271
รายการอ้างอิง	274
ภาคผนวก	283
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลสัมภาษณ์.....	285
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์และแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	286
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	290
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	291
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ.....	293
รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย	294
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	295
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	303
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	304
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบ.....	316
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบ.....	317
แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบข้อค้นพบงานวิจัย.....	318
ประวัติผู้วิจัย	321

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน.....	166
2	สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารจัดการ ความร่วมมือ ของโรงเรียนดี ศรีตำบล.....	210
3	ผลการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหาร จัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน.....	213
4	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	221
5	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญ ของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหาร จัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	223
6	ค่า KMO-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy	233
7	องค์ประกอบ ค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละ ของความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้านวัด โรงเรียน	234
8	แสดงน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุน แกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation)	235
9	แสดงองค์ประกอบที่มีตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.55 ขึ้นไปและมีตัวแปรบรรยายขององค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัว ขึ้นไป	239
10	องค์ประกอบที่ 1	240
11	องค์ประกอบที่ 2	241
12	องค์ประกอบที่ 3	242
13	องค์ประกอบที่ 4	243
14	องค์ประกอบที่ 5	244
15	องค์ประกอบที่ 6	245
16	ค่าความถี่และค่าร้อยละของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรง คุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน ด้านความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้	249

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	25
2	ภาพลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์.....	46
3	กรอบแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล.....	67
4	สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	153
5	แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย.....	154
6	องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	246



บทที่ 1

บทนำ

การจัดการศึกษาของไทยในอดีตตั้งแต่สมัยสุโขทัยเป็นการจัดการศึกษาโดยชุมชนหรือท้องถิ่นมีวัดเป็นศูนย์กลางสำคัญของการจัดการศึกษาการถ่ายทอดความรู้โดยพระสงฆ์เป็นหลัก รวมทั้งผู้อาวุโส พ่อแม่ ปราชญ์ชาวบ้าน ช่างฝีมือ เป็นต้น ได้ร่วมกันทำหน้าที่ให้การอบรมสั่งสอน ความรู้ต่างๆ แก่บุตรหลานของตนเองด้วยจึงเป็นการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชนท้องถิ่นนั้นๆ ชาวชนไทยสมัยก่อนจึงได้รับทั้งภูมิธรรมและภูมิปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากวัด หรือพุทธศาสนาซึ่งเป็นสถาบันทางสังคมที่เก่าแก่เคียงคู่มากับชาติไทยเป็นรากฐานของระบบจริยธรรมของสังคมไทยที่เป็นที่ยอมรับยึดถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานกันต่อมา ด้วยเหตุนี้วัดและบ้านจึงมีบทบาทอย่างสำคัญ ในการเป็นเครื่องมือที่ได้ช่วยพัฒนาชีวิตและสังคมไทยในอดีต¹

และในปัจจุบันได้มีการหันกลับมาสร้างความร่วมมือของวัด บ้าน และโรงเรียน ให้เกิดความเข้มแข็งของสังคมที่ร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นทีม ร่วมรู้ ร่วมคิด มีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมรับผิดชอบ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเป็นความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มทำงาน เพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้² ซึ่งจะเห็นได้จากที่มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 79 ได้บัญญัติว่า รัฐต้องให้ความสำคัญอุปถัมภ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือมาช้านาน และศาสนาอื่น ทั้งต้องส่งเสริมความเข้าใจอันดีและความสมานฉันท์ระหว่างศาสนิกชนของทุกศาสนา รวมทั้งสนับสนุนการนำหลักธรรมของศาสนามาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และมาตรา 80 (4) ได้บัญญัติให้มีการส่งเสริมการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กร

¹ เยาวภา ประคองศิลป์, “ความจำเป็นของการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียน” (บทความทางวิชาการใช้เป็นเอกสารประกอบการเสวนาวิชาการทางการศึกษา เรื่องจำเป็นจริงหรือกับการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549).

² อุมพร บุญเพชร, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), 24.

ปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการศึกษา เพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ³

ความร่วมมือจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จ เป็นสิ่งที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการสร้างความสัมพันธ์อย่างยั่งยืน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระหว่างบุคคล ครอบครัว และเพื่อนบ้าน การสร้างความร่วมมืออาจมีทั้งในระดับหุ้นส่วนแบบไม่เป็นทางการ ไปจนถึงระดับการวางแผนสร้างความสัมพันธ์เชิงความร่วมมืออย่างจริงจังเป็น แบบแผน กล่าวได้ว่า ความร่วมมือเป็นการเปิดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ ส่งเสริมความเป็นเพื่อนบ้าน ความเป็นชุมชนเพิ่มความตระหนักในการยอมรับประโยชน์ ในการขยายขอบเขตการใช้ทรัพยากรร่วมกัน⁴ โดยจะเห็นได้ว่าโรงเรียนมีบทบาทในการสร้างเด็กและเยาวชนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ขณะเดียวกัน ชุมชนก็มีบทบาทและความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในแง่ของการเป็นแหล่งเรียนรู้มรดกทางวัฒนธรรม ประเพณี และค่านิยมของสังคม และภาระหน้าที่ที่จะอบรมกล่อมเกล่าแก่สมาชิกในสังคม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมแบบร่วมมือ และหลักการอยู่ร่วมกันของผู้คนในสังคม ตามแนวคิดที่ว่า ในสังคมหนึ่งๆ ถ้าโรงเรียนกับบ้านรู้จักกัน และร่วมมือกัน โรงเรียนสอน บ้านและวัดเสริม โดยทั้งที่โรงเรียน บ้านและวัดมีส่วนร่วมอยู่ในระบบจริยศึกษาอย่างกลมกลืนเป็นอันเดียวกันก็จะนำมาซึ่งความสงบสุขของสังคม⁵

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน

³“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124, ตอนที่ 47ก (24 สิงหาคม 2550): 23-24.

⁴พิสิษฐ์ เทพไกรวัลย์, “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 25-27.

⁵พระเทพเวที (ประยุทธ์ ประยุตโต), พุทธศาสตร์กับการแนะแนว (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์อัมไพ, 2534).

ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตามสถานการณ์การพัฒนาที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อคนและสังคมไทยหลายประการ ประการหนึ่งคือ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผ่านกระแสโลกาภิวัตน์ และโลกไซเบอร์ทำให้คนไทยมุ่งแสวงหาความสุขและสร้างอัตลักษณ์ ส่วนตัวผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ เกิดเป็นวัฒนธรรมย่อยร่วมสมัยที่หลากหลายในรูปแบบการรวมกลุ่มของบุคคลที่สนใจเรื่องเดียวกัน มีการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องมากกว่าส่วนรวม ขณะที่ภาคส่วนต่างๆ ได้มีการส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มทำกิจกรรมต่างๆ แต่การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวมยังอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนี้ความสัมพันธ์ แบบเครือข่าย ที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเริ่มหมดไป พฤติกรรมการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในครอบครัวเป็นแบบต่างคนต่างอยู่สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในครอบครัวมีความเปราะบางจนนำไปสู่ปัญหาทางสังคมเพิ่มขึ้น⁶

ประเทศไทยและประเทศต่างๆ ในโลกกำลังประสบปัญหาทางด้านสังคมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องการแข่งขันทางความคิด และการกระทำของตัวบุคคล องค์กรและสังคม ฉะนั้นสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ หาทองแท้ๆ โดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมและวัฒนธรรมเป็นพิเศษ ซึ่งในการเรียนรู้ในสาระต่างๆ มีกระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ผู้สอนต้องคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกาย และสติปัญญา วิธีการเรียนรู้ ความสนใจ และความสามารถของผู้เรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ควรใช้รูปแบบวิธีการที่หลากหลาย เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง มีทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้จากธรรมชาติ การเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการเรียนรู้แบบบูรณาการ คุณธรรมนำความรู้เป็นแนวคิดที่ถูกต้อง แต่ไม่ใช่เป็นแค่แนวคิด ต้องลงมือปฏิบัติจริงจึงจะเห็นผล ดังเช่น โรงเรียนสัมมาสิกขาธิระ อโศก ซึ่งเป็นสังคมนานาชาติที่เกิดจากการอยู่ร่วมกันแบบ “บวร” คือ มีบ้านของชุมชนและมีวัด เป็นแก่นพลังศรัทธาของทุกส่วนมีโรงเรียนสอดคล้องกับชุมชน โดยจัดให้มีการเรียนรู้ทางวิชาการ นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างพอเหมาะแล้วนำมาบูรณาการเข้ากับวิถีชีวิต เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม พึ่งตนเองได้ และเป็นที่พึ่งให้กับชุมชนได้⁷

⁶ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559 (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2555), 1-2.

⁷ ขวัญดิน สิงห์คำ, “บูรณาการวัด บ้าน โรงเรียน ศาสน์และศิลป์แห่งการพัฒนาชุมชน,” มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 1, 4 (มกราคม-มิถุนายน 2556): 26,30.

ทั้งนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจ ในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรา 8 (2) ได้บัญญัติว่าการ จัดการศึกษาให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการจัดระบบ โครงสร้างและ กระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักมาตรา 9 (5) การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการ จัดการศึกษา และมาตรา 9 (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น มาตรา 29 บัญญัติว่าให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จัก เลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่าง ชุมชน และในมาตรา 40 กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าระดับปริญญาตรีและสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่และผู้ทรงคุณวุฒิ⁸

แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) เป็นแผนภายใต้บทบัญญัติ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มีวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคม คุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้ โดยมีแนวนโยบายคือ (1) ส่งเสริมการจัดการศึกษา อบรม และ

⁸“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74ก (19 สิงหาคม 2542): 4.

เรียนรู้ของสถาบันศาสนา และสถาบันทางสังคม ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัย (2) ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายภูมิปัญญาและ การเรียนรู้ประวัติศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรม พลศึกษา กีฬา เป็นวิถีชีวิตอย่างมีคุณภาพและตลอดชีวิต (3) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ และสร้างกลไกการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และภายใต้กรอบทิศทางดังกล่าว แผนพัฒนา การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ.2555-2559 ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา⁹

สำหรับในปัจจุบันตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ซึ่งเดิมเรียกชื่อ “โรงเรียนดี ประจำตำบล” โดยมีจุดเน้นในการพัฒนา คือ “คุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วม” แล้วได้ มีการเปลี่ยนชื่อมาเป็น “โรงเรียนดี ศรีตำบล” และมีการพัฒนาจุดเน้นเพิ่มขึ้นด้านการพัฒนา คุณธรรม อันมาจากแนวคิดที่ว่า “นิสัยสำคัญกว่าความรู้”หรือกล่าวได้ว่าเป็นโรงเรียนที่มุ่งหวังให้ นักเรียนมีคุณธรรมนำวิชาการ เป็นเด็กดี เป็นศักดิ์ศรีของตำบล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของ สังคมโลก และมีภูมิคุ้มกันตนเองเพื่อรองรับการเปิดประตูอาเซียน ส่วนผู้บริหารและครู เป็นตัวอย่างคนดี มีศีล 5 มีธรรมข้อวัตรปฏิบัติทั้งกาย วาจา ใจ เชื่อมโยงการมีส่วนร่วมเครือข่ายบ้าน วัด โรงเรียน (บวร) เข้าด้วยกัน¹⁰

จากที่กล่าวมาเป็นการสะท้อนให้เห็นว่า “โครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล” มีแนวคิด ในการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพเด็กไทย รวมทั้งเพื่อลดปัญหาสังคมและส่งผล ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรโดยรวม ด้วยการมีส่วนร่วมของบ้านวัด และ โรงเรียน สอดคล้องตามแนวรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 และแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) ที่มุ่งให้ทุก ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกันในการจัดการศึกษา

⁹สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับ ที่ สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559 (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2555), คำนำ, 5.

¹⁰สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการประเมินโรงเรียนดีศรี ตำบล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.dhammadmedia.org/?p=1485>

ปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันพบปัญหาของเด็กไทยที่มีคุณภาพต่ำ ต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงและปฏิรูปการศึกษาในสังคมไทยนั้น นับว่ามีประวัติความเป็นมายาวนานพอสมควร การปฏิรูปการศึกษาต้องมีการปรับหรือโครงสร้างพร้อมกันทั้งระดับบนและระดับล่าง การสร้างเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นเป็นการปรับหรือโครงสร้างในระดับล่าง ซึ่งสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญก็คือ พ่อแม่ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ชุมชน ธุรกิจเอกชน อุตสาหกรรมรอบๆสถานศึกษานั้นเอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใกล้ชิดตัวเด็กเหล่านี้ควรต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในชุมชนของตนให้มีประสิทธิภาพอย่างจริงจัง¹¹

การศึกษาในอดีตเริ่มที่ครอบครัวเป็นการเรียนรู้ทั้งทางด้านความประพฤติและจิตใจ เพราะบ้าน “มีตัวอย่างที่ดี” มีปู่ย่าตายายเข้าวัดฟังธรรมและปฏิบัติธรรมเป็นตัวอย่าง พ่อแม่มีอาชีพพึ่งตนเอง มีความเป็นอยู่พอเพียงเป็นแบบอย่าง มีชุมชนบุคคลที่ควรเลียนแบบ มีสังคมที่เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ให้ซึมซับ มีวัฒนธรรมพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเป็นต้นแบบ มีธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์หล่อเลี้ยงชีวิตและที่สำคัญที่สุด การศึกษาไทยในอดีตมีปรัชญาการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนา การศึกษาเป็นกระบวนการทุกชนิดที่ช่วยพัฒนาหรือปรับปรุงจิตใจอุปนิสัย และคุณสมบัติทางกายภาพต่างๆ ของมนุษย์ให้ดีขึ้น การศึกษาไม่ได้อยู่ภายในห้องเรียนหรือเขตรั้วของโรงเรียน และผู้มีอาชีพครูก็ไม่ได้ผูกขาดในการให้การศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียว การศึกษาของมนุษย์เริ่มต้นตั้งแต่วัยเด็กครุคนแรกก็คือ พ่อแม่ ญาติพี่น้อง และมิตรสหายของพ่อแม่ เมื่อได้เข้าโรงเรียนไปแล้ว พ่อ แม่และคนใกล้ชิดก็ยังเป็นครูอยู่ด้วยเสมอ คนส่วนมากเข้าใจว่าการศึกษาคือการเข้าเรียนหนังสือในโรงเรียนซึ่งมีอยู่หลายระดับ ผู้ที่ไม่ได้เข้าเรียน ถือว่าเป็นผู้ไม่ได้รับการศึกษา ซึ่งความเข้าใจนี้ไม่ถูกต้องนัก ที่แท้จริงนั้นการศึกษามีให้จะได้รับจากครูหรือโรงเรียนแต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาได้มาจากการเรียนด้วยตนเอง จากคนรอบข้างหรือจากประสบการณ์ต่างๆ ในชีวิต ล้วนเป็นการศึกษาทั้งสิ้น¹²

การจัดการศึกษาโดยความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน หรือที่เรียกย่อๆ ว่า บวร ผลการจัดการศึกษาโดยความร่วมมือขององค์หลักทั้งสามของชุมชนแบบนี้ ส่วนดี โดยเฉพาะประเด็นการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชน และ

¹¹ กมล สดประเสริฐ, “การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน” มติชนรายวัน (14 กุมภาพันธ์ 2557): 7.

¹² ขวัญดิน สิงห์คำ, “บูรณาการวัด บ้าน โรงเรียน ศาสน์และศิลป์แห่งการพัฒนาชุมชน,” มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 1, 4 (มกราคม-มิถุนายน 2556): 23.

ประเด็นทรัพยากรเพื่อการพัฒนา อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการนำแนวคิดและหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษาไปใช้ในการจัดการ แต่สาระของกระบวนการเรียนรู้ก็ยังคงเหมือนเดิม จุดหมายหรือผลของการศึกษาก็ไม่ได้แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งคุณหมอประเวศ วะสี เห็นว่า เป็นเพราะสภาพแนวคิดที่ฝังแน่นในการจัดการเรียนรู้ ยังเป็นการเอาเนื้อหาวิชาเป็นตัวตั้ง ไม่ได้เอาความจริงของชีวิตและการอยู่ร่วมกัน หรือเอาสังคมเป็นตัวตั้ง ทำให้การศึกษาอยู่นอกสังคม ไม่เข้าใจว่าสังคมมีปัญหาอะไร การศึกษาไม่ได้ร่วมทุกข์ร่วมสุขไม่ร่วมแก้ปัญหา อ่อนแอทางปัญญา ทั้งๆที่สังคมปัจจุบันเป็นระบบที่ซับซ้อน เชื่อมโยง เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ยากต่อความเข้าใจ และยากต่อการจัดการให้เกิดความก้าวหน้าอย่างสมดุล และประเทศไทยยังไม่มีสมรรถนะเพียงพอที่จะเผชิญกับความซับซ้อน และความยากของปัญหาสังคมปัจจุบัน เรื่องที่ยากและซับซ้อนจะต้องใช้ความรู้และปัญญาเข้าไปแก้ไข¹³

โครงการโรงเรียนดี ศรีตำบลเป็นโครงการตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องการพัฒนาด้านคุณภาพ โอกาสและความร่วมมือของเครือข่าย บ้าน วัด โรงเรียนเข้าด้วยกัน โดยความสำเร็จของโครงการต้องอาศัยความร่วมมือของบ้าน วัด และโรงเรียน แต่ทั้งนี้ความร่วมมือของทั้งสามส่วนควรได้รับการพัฒนาอย่างไรเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดความก้าวหน้าแก่สถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนให้สามารถดำเนินการจัดการศึกษาให้สำเร็จนั้น มีองค์ประกอบใดบ้าง มาเป็นแนวคิดในการดำเนินการ โครงการสู่ความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
2. เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน

วัด โรงเรียน

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยตั้งข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

¹³กล้า ทองขาว, การจัดการศึกษาฐานชุมชน, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2557, เข้าถึงได้

1. องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนเป็นอย่างไร
2. ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนเป็นอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนเป็นพหุองค์ประกอบ
2. องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนมีความเหมาะสมเป็นไปได้ มีประโยชน์ และถูกต้อง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน” ผู้วิจัยดำเนินการศึกษกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

หลักการบริหารของฟาโยล์ (Fayol's Principles of Management) ฟาโยล์นำเสนอ

หลักการบริหาร 14 ประการ โดยย้ำว่าหลักการดังกล่าวมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการได้ตลอดเวลา ข้อสำคัญอยู่ที่การเข้าใจวิธีการใช้หลักการเหล่านี้ ซึ่งเป็นศิลปะที่จำเป็นต้องใช้สติปัญญา ประสบการณ์ การตัดสินใจ และการกำหนดสัดส่วนในการนำมาใช้ หลักการบริหาร 14 ประการ คือ

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) การแบ่งงานกันทำเพื่อนำความสามารถ ความมั่นใจและความถูกต้องมาเพิ่มผลผลิตของงาน
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เป็นสิ่งที่ใช้สั่งการและใช้พลังที่จะให้คนเชื่อถือสิ่งที่จะเห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนระหว่างอำนาจของผู้บริหารที่อยู่ในที่ทำงานกับอำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพซึ่งรวมถึงสติปัญญา ประสบการณ์ คุณธรรมและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ
3. ความมีวินัย (Discipline) แนวทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดความมีวินัยที่ดี คือ ข้อตกลงต่างๆ ต้องมีความชัดเจนและยุติธรรมให้มากที่สุด การกำหนดบทลงโทษควรนำมาใช้พิจารณาอย่างรอบคอบ
4. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการปฏิบัติงานใดๆ ผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียวเท่านั้น

5. ความมีเอกภาพในการอำนาจการ (Unity of Direction) ในการจัดกิจกรรมหนึ่งกลุ่มควรมีหัวหน้าเพียงคนเดียวต่อหนึ่งแผนงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน

6. ความสนใจของบุคคลต้องเป็นรองความสนใจของคนส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) การยอมรับข้อตกลงจากส่วนรวมให้มากที่สุด จะทำให้การแนะนำของผู้บังคับบัญชามีความมั่นคง

7. การให้ผลตอบแทน (Remuneration) ควรมีความเป็นธรรมและทำให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดทั้งในด้านบุคลากรและในด้านความเที่ยงธรรม 8. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับกรณีต่างกันไป

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) เป็นการแสดงความห่างกันระหว่างผู้มีอำนาจสูงสุดและผู้อยู่ในตำแหน่งต่ำสุด ถ้าระยะที่ห่างกันไม่มีความจำเป็นก็ไม่ควรทำ แต่ถ้าต้องการสงวนระยะทางนี้ไว้เมื่อต้องการตัดสินใจก็จำเป็นต้องทำ

10. คำสั่ง (Order) ในการสั่งการทางสังคมเพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการ จำเป็นจะต้องให้ผู้รับคำสั่งอยู่ในบริเวณที่รับคำสั่ง และผู้ปฏิบัติทุกคนจะต้องอยู่ในที่ที่มีการสั่งการ

11. ความเสมอภาค (Equity) ในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตน ไม่ว่าจะเป็นการอาสาเข้ามาทำหรือทำตามหน้าที่ก็ตามผู้บริหารจะต้องให้ความเมตตาและให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมกับทุกคน ความเสมอภาคในที่นี้ไม่รวมถึงการบังคับขู่เข็ญให้ทำ

12. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานใหม่ และความสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลดี การจะทำให้เกิดผลดังกล่าวต้องอาศัย ประสบการณ์เดิม ซึ่งถ้าเขาสามารถดึงประสบการณ์เดิมมาช่วยได้ จะทำให้การทำงานนั้นสำเร็จ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานหรือปรับออกก่อนที่ผู้ปฏิบัติงานจะดึงประสบการณ์เดิมมาใช้ จึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) การคิดที่แตกต่างไปจากแผนงานเดิมที่วางไว้และความสามารถสร้างสรรค์งานนั้นให้สำเร็จได้ทั้งจากผู้ที่มีความเฉียบแหลม จนถึงผู้ที่มีประสบการณ์ ความคิดริเริ่มของผู้ปฏิบัติงานจะช่วยเพิ่มความเข้มแข็งให้กับทางธุรกิจได้ดี

14. ความสามัคคี (Esprit de Corps) ความสามัคคีคือพลัง ที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิดกับบุคคลในองค์กร¹⁴

¹⁴ ศิริพงษ์ เสาภาชน, หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พ้อยท์, 2548), 24-26.

ส่วนประกอบของการบริหารจัดการ (Elements of Management) ฟาโยล์ เห็นว่า หลักการบริหารจัดการแบ่งได้ตามหน้าที่ คือ 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การสั่งการ (Commanding) 4. การประสานงาน (Coordinating) 5. การควบคุม (Controlling) โดยสามารถอธิบายหลักการดังกล่าว ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดและพิจารณาวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งฟาโยล์ ถือว่าการวางแผนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ ซึ่งในแผนการปฏิบัติงาน (Plan of Action) มีอยู่หลายแผน เช่น 1. ทรัพยากรของธุรกิจ ได้แก่ สิ่งก่อสร้าง เครื่องมืออุปกรณ์ วัตถุดิบ ทรัพยากรมนุษย์ วิธีการขาย การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น 2. ลักษณะโดยทั่วไปของงานระหว่างทำในปัจจุบัน (Work in Process) 3. แนวโน้มของกิจกรรมของบริษัทที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า ฟาโยล์ เสนอแนวคิดวางแผนเป็นกลยุทธ์พื้นฐานในการประเมินความสามารถในการทำงานและจุดแข็งในปัจจุบันขององค์กร รวมถึงการประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น ซึ่งแผนการสำหรับผู้บริหารยุคใหม่เรียกว่า การวางแผนเชิงสถานการณ์ (Contingency Planning) ดังนี้ แผนที่ดีที่สุดไม่จำเป็นต้องคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่เป็นสิ่งที่ต้องป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรและทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรเปลี่ยนไป และในการพัฒนาแผนปฏิบัติการนั้น ฟาโยล์ ได้วางแนวคิดเกี่ยวกับความร่วมมือในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ “การเรียนรู้วิธีการของความเป็นไปได้ในอนาคต และวิธีการที่จะใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าแผนก ซึ่งประสบการณ์ของหัวหน้าแผนกนั้นจะทำให้สามารถวางแผนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้” ในการทำงานร่วมกันนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผน และในการวางแผนนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องหลายระดับด้วยกันตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงผู้บริหารระดับสูง ซึ่งแผนที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) มีความต่อเนื่อง (Continuity) มีความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) และมีความถูกต้อง (Precision) ซึ่งลักษณะของแผนนั้นจำเป็นต้องแจ้งวิธีการปฏิบัติงานออกเป็นขั้นตอน และแผนอาจเป็นแผนประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำปี เป็นต้น

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์กรเพื่อการประเมินผลและการฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งต่อมาแนวคิดของฟาโยล์ ได้แบ่งการจัดองค์การเป็น 2 ส่วน คือ 1. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการซึ่งจัดกลุ่มกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก โดยการจัดกลุ่มงานเป็นหน่วยการจัดการและการออกแบบในแต่ละกลุ่มที่ขึ้นตรงกับผู้จัดการ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นในการควบคุมการทำกิจกรรมต่างๆ หรือเป็นการจัดหาทุกอย่างเพื่อใช้ในการดำเนินงาน เช่น วัตถุดิบ เครื่องมือ เงินทุน และทรัพยากร

มนุษย์ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการเพื่อให้บุคคลและทรัพยากรขององค์การ มีความสอดคล้องกันในวัตถุประสงค์ วิธีการและความต้องการที่ต่อเนื่อง ซึ่งโครงสร้างขององค์การ จะมีการเตรียมการจัดหาเพื่อให้องค์การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารต้องกำหนดโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมและชัดเจน รวมถึงการกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในกิจกรรมและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน และความร่วมมือกันในการทำงาน รวมถึงการควบคุมซึ่งปราศจากกฎระเบียบและการควบคุม ทางเอกสาร อย่างไรก็ตามองค์การจำเป็นต้องปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การซึ่งหมายถึงทุกฝ่ายในองค์การ ทรัพยากร บุคคลขององค์การนั้นจำเป็นต้องมีความรู้และความสามารถปรับให้เหมาะสมกับองค์การได้ ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องจัดทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงานในองค์การด้วย

2. การจัดบุคคล เข้าทำงาน (Staffing) (หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์) เป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจ ว่าองค์การมีพนักงานที่มีความสามารถทุกระดับในงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีงานคือ 1. การคัดเลือก (Selection) เป็นการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน เพื่อเข้ามาทำงานในองค์การ ซึ่งฟิโยล์ถือว่าการคัดเลือกเป็นโอกาสของพนักงาน คือระยะเวลาในการคัดเลือกพนักงานนั้นจะเพิ่มขึ้น ตามตำแหน่งที่ทำการคัดเลือก 2. การประเมิน (Evaluation) เป็นการประเมินทั้งตำแหน่งผู้บริหาร และพนักงานในบริษัท โดยจะประเมินทั้งทางด้านสุขภาพ ได้แก่ความแข็งแรง ด้านสติปัญญาและ ความเข้มแข็งทางอารมณ์ จริยธรรมและความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ในตำแหน่งนั้น

3. การสั่งการ (Commanding) เป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรู้ ตามหลักของการบริหารจัดการ ซึ่งผู้บริหารที่สามารถสั่งการได้จะต้องมีลักษณะ คือ 1) มีความรู้ เกี่ยวกับพนักงาน 2) สามารถคัดบุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถออกจากองค์การได้ 3) สามารถ กำหนดข้อผูกมัดระหว่างบริษัทและพนักงานได้ 4) เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 5) ตรวจสอบ การปฏิบัติงานขององค์การเป็นช่วงๆ เพื่อให้สามารถสรุปภาพรวมขององค์การได้ 6) มีการประชุม และจัดหารองผู้จัดการเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 7) กำหนดแผนงานเพื่อให้ครอบคลุมรายละเอียดขององค์การ 8) มุ่งให้เกิดความสามัคคี ความรู้ความสามารถ อำนาจ ในการตัดสินใจ และกระตุ้นให้เกิดความซื่อสัตย์ของบุคคลในองค์การ

4. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ สำหรับฟิโยล์กล่าวถึงการประสาน เป็นการปรับความสมดุลของค่าใช้จ่ายและรายได้ในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของการผลิตมีความสอดคล้องกัน โดยจะต้องทำให้แผนมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ขององค์กร เช่น การกำหนดหน้าที่ตารางและความรับผิดชอบการประชุมผู้จัดการและรองผู้จัดการ ซึ่งจะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและกำหนดแผนงานขององค์กรได้ ในการประชุมนั้นจะต้องมีความรวดเร็วและมีการจัดการของข้อมูลให้ง่ายต่อการใช้งาน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการติดตามและแก้ไขการปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคล เป็นกิจกรรมภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยเปรียบเทียบว่าอะไรกำลังเกิดขึ้นที่แท้จริงกับอะไรเป็นสิ่งที่วางแผนไว้และดำเนินการอย่างเหมาะสมในการปรับปรุงที่มีความคลาดเคลื่อนไปจากแผนการควบคุมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการวางแผนและการกำหนดหลักการซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาข้อผิดพลาดและทำการแก้ไข การควบคุมสามารถประยุกต์ใช้กับบุคคล วัตถุประสงค์ และกิจกรรมได้ การควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถกระตุ้นการทำงานของบุคคลและอาจมีการลงโทษหากมีความจำเป็น การควบคุมจะสามารถควบคุมได้ทั้งบุคคล การปฏิบัติตามแผน กิจกรรมทางการเงิน ความมั่นคง และข้อมูลสารสนเทศ การควบคุมจะมีผลกระทบต่อหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 หน้าที่ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การสั่งการ 4) การประสานงาน เนื่องจากจะทำให้แผนมีประสิทธิภาพ องค์การมีจุดแข็ง มีความสะดวกในการประสานงานและเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กร เป็นต้น

ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม

แนวคิดด้านทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) หรือทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Neo-Classical Organization Theory) นี้จะเกี่ยวข้องกับแนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Resources Approach) ซึ่งมีความสนใจที่จะศึกษาและทำความเข้าใจพร้อมทั้งอธิบายถึงกระบวนการทางพฤติกรรมจิตวิทยาและสังคมวิทยา ที่มีปฏิสัมพันธ์กับลักษณะที่เป็นทางการของการปฏิบัติงานของคน จึงเป็นการศึกษาด้านมนุษย์สังคม (Social Man) ซึ่งจะเชื่อว่าคนทุกคนมีความต้องการอยู่ร่วมกัน มีความเป็นมิตรต่อกันและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเน้นการเพิ่มผลผลิตด้วยการทำความเข้าใจในตัวบุคคล และเชื่อว่าถ้าผู้บริหารสามารถเข้าใจผู้ร่วมงานและปรับองค์การของตนให้เข้ากับผู้ร่วมงานได้แล้วก็จะทำให้้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ โดย บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ได้นำเสนอทฤษฎีใหม่ของโครงสร้างองค์การ โดยมององค์การเป็นระบบการสื่อสาร ซึ่งจะอธิบายสิ่งที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญของพฤติกรรมมนุษย์ (Importance of Individual Behavior) Barnard เป็นนักทฤษฎีคนแรกที่ยึดความสำคัญและความหลากหลายของแต่ละบุคคลในการทำงาน โดยกล่าวว่า ส่วนประกอบขององค์การที่สำคัญก็คือความเต็มใจของบุคคลที่จะใช้ความพยายาม

ส่วนตัวเพื่อให้เกิดระบบความร่วมมือ โดยถือว่าบุคคลเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขั้นพื้นฐานภายในองค์การ ดังนั้นจึงควรจูงใจให้พนักงานเกิดความร่วมมือ ซึ่งเป็นสิ่งที่ยังปรากฏอยู่ในยุคปัจจุบัน

2. ทฤษฎีการให้ความร่วมมือของบาร์นาร์ด (Barnard Theory of Compliance) โดยมุ่งความสำคัญที่แรงจูงใจ (Theory of Motivation) ในด้านการดำเนินการและความร่วมมือในองค์การ โดยพิจารณาหลักพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ (The Willingness to Cooperate) ความร่วมมือและความเต็มใจของบุคคลที่จะให้ความร่วมมือถือเป็นความต้องการ พื้นฐานขององค์การ 2) การยินยอม (In Complying) บุคคลแต่ละคนจะยินยอมในสิ่งที่ตนเองชอบ ผู้บริหารจึงต้องพยายามสร้างความพอใจส่วนบุคคล ทั้งนี้มองในลักษณะว่าความเต็มใจที่จะเสียสละหรือความพอใจส่วนตัวต่อการปฏิบัติเพื่อองค์การ 3) ขอบเขตของความไม่แตกต่าง (Zone of Indifference) หมายความว่า บุคคลเต็มใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ที่เหนือกว่า ซึ่ง Barnard เห็นคำว่า ขอบเขตของความไม่แตกต่าง หมายความว่า แต่ละบุคคลที่รับคำสั่งจะต้องไม่มีคำถามและไม่มีปัญหาเกิดขึ้นจากการรับคำสั่งนั้น 4) การจูงใจ (Inducement) และการรู้จักคิด (Conscious) เป็นความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ โดยแสดงออกในเรื่องของความพึงพอใจ (Satisfactions) และความไม่พึงพอใจ (Dissatisfactions) ของแต่ละบุคคล ซึ่งจะทำให้เกิดข้อได้เปรียบต่อการปฏิบัติตามคำสั่ง และข้อเสียเปรียบคือ สิ่งจูงใจที่ใช้ Barnard กล่าวว่า สิ่งจูงใจด้านวัตถุอย่างเดียวนั้นยังไม่เพียงพอ จะต้องมีความจูงใจด้านอื่นๆ ด้วย เช่น โอกาสให้ความก้าวหน้า โอกาสในการสร้างความแตกต่าง ความภาคภูมิใจ และอำนาจเฉพาะตัว ซึ่งขอบเขตของข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบจะขึ้นอยู่กับระดับการจูงใจที่เหนือกว่าขอบเขตเนื่องจากในบางครั้งองค์การไม่สามารถจัดหาสิ่งจูงใจให้เพียงพอได้

3. ทฤษฎีโครงสร้างองค์การของ บาร์นาร์ด (Barnard Theory of Organization Structure) Barnard ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีโครงสร้างองค์การ โดยเน้นว่าองค์การเป็นโครงสร้างที่ผู้ตัดสินใจมุ่งที่ความสำคัญของการสื่อสารในองค์การ โดยมุ่งที่บทบาทขององค์การอย่างไม่เป็นทางการ และอธิบายถึงวิธีการช่วยสื่อสารและพลังยึดเหนี่ยว ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การประกอบด้วย ผู้ลงทุน ผู้ขายปัจจัยการผลิต และบุคคลอื่น ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ¹⁵

ไซมอนเป็นนักทฤษฎีการให้ความร่วมมือ (Simon Theory of Compliance) คล้ายกับทฤษฎีของบาร์นาร์ด แนวคิดของไซมอนได้ถูกพัฒนาและให้ความร่วมมือกับปัญหาสำคัญ

¹⁵ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร ,2545),

ที่ผู้บริหารกำลังเผชิญอยู่กล่าวคือ การตัดสินใจในระดับที่สูงขึ้นขององค์กรไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมของพนักงานในระดับปฏิบัติการ นอกจากจะต้องมีการสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง โดยจะต้องมีการสำรวจพฤติกรรมของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะได้รับอิทธิพล 2 ประการ คือ 1. ทศนคติอุปนิสัย และสภาพจิตใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจข้อได้เปรียบในองค์กร 2. การตัดสินใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการขององค์กร ผู้บริหารจะต้องแนะนำและอบรมให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กร โดยมุ่งที่ประสิทธิภาพและการฝึกอบรม โดยขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่ และการให้คำแนะนำ ตลอดจนการให้บริการด้านข้อมูลต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีทั้งลักษณะที่เกี่ยวข้องกันและไม่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้นตามทฤษฎีของไซมอน จะมีรูปแบบอิทธิพลภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและร่วมมือกันอย่างเต็มที่ภายในองค์กร สิ่งเหล่านี้สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ดังนี้ 1) สามารถให้อำนาจหน้าที่แก่พนักงานคนใดคนหนึ่ง ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะยอมรับอำนาจหน้าที่ ก็ต่อเมื่อการใช้อำนาจหน้าที่นอกเหนือไปจากประเด็นที่สำคัญ (ขอบเขตของการยอมรับ: Zone of Acceptance) ซึ่งมีความหมายเท่าเทียมกันกับขอบเขตของความแตกต่าง (Zone of Indifference) ของ Barnard และเมื่อพิจารณาถึงความกว้างของการยอมรับของบุคคล โดยทั่วไป ทฤษฎีของ Simon ลักษณะทิศทางของสิ่งจูงใจที่องค์กรนำเสนอ นั้น จะประกอบด้วย เงินเดือน (Salary) ตำแหน่งหน้าที่ (Status) และความภาคภูมิใจ (Prestige) ตลอดจนโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และรางวัลที่เป็นสิ่งของและไม่ใช่สิ่งของ เป็นต้น อย่างไรก็ตามสิ่งจูงใจไม่ใช่เพียงวิธีเดียวที่จะทำให้เกิดการยอมรับในอำนาจหน้าที่ แต่ยังมีวิธีการอื่น เช่น ความเป็นไปได้ของการสูญเสียงานของบุคคล และการต่อต้าน (การลงโทษ) ทางสังคม (Social Sanction) ซึ่งเกิดจากการยอมรับในงานก่อน โดยทั่วไปการร่วมมือกับองค์กรและการยอมรับบทบาทของผู้ได้บังคับบัญชาจะกำหนดขอบเขตของการยอมรับพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาในการตัดสินใจอย่างเต็มที่โดยผู้บังคับบัญชาตามทฤษฎีของ Simon อาจจะต้องกำหนดการควบคุมตนเองของพนักงาน (Employee Self-Control) อันหมายถึงการควบคุมด้านทัศนคติ (Attitude) อุปนิสัย (Habit) และสภาพจิตใจ (State of Mind) ที่จะชักนำให้บุคคลสามารถบรรลุการตัดสินใจ ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบสำหรับองค์กร Simon กล่าวว่ามียุปัจจัย 3 ประการที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาการควบคุมตนเอง (Self-Control) คือ 1) พนักงานจะมีความจงรักภักดีหรือผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะทำให้เป้าหมายขององค์กรกลายเป็นเป้าหมายของพนักงานด้วย 2) การจูงใจพนักงานโดยใช้เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Criterion of Efficiency) ซึ่งพนักงานจะได้รับการจูงใจด้วยวิธีการที่สั้นที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ 3) การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่จะพัฒนาการควบคุมตนเอง (Self-Control) โดยการจัดเตรียมสมาชิกขององค์กร เพื่อบรรลุ

การตัดสินใจด้านความพึงพอใจ โดยปราศจากความจำเป็นที่จะมอบขอบเขตของอำนาจหรือเครื่องมือต่างๆ

คาทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) เป็นนักจิตวิทยาสังคม ได้อธิบายถึงลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ของทฤษฎีองค์การ โดยได้รวมประเด็นของคำว่า ส่วนรวมหรือภาพรวม (Macro) คือ โครงสร้างขององค์การ และส่วนย่อย (Micro) คือ พฤติกรรมของพนักงานเพื่อแสดงความสัมพันธ์ของทั้งสองสิ่งนี้ คาทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องอาศัยความร่วมมือกันตลอดจนการใช้กฎหรือการควบคุมอย่างใกล้ชิด ซึ่งรูปแบบของความร่วมมือมี 3 ประการ คือ

1. การใช้ระบบการให้รางวัล (Reward) สำหรับงานให้เกิดพฤติกรรม
2. รางวัลนี้ต้องมีการเชื่อมโยงกับพฤติกรรมที่ต้องการและผลการปฏิบัติงานของพนักงานก็จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน (Job Identification) งานต้องมีความท้าทายและพนักงานมีโอกาสแสดงความสามารถส่วนตัวเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนควรได้รับการสนใจให้ทำงานนั้น

3. ในส่วนของความต่อเนื่องจากการมีส่วนร่วมจะถือเป็นกระบวนการภายในของเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นพนักงานจะต้องยอมรับเป้าหมายขององค์การเสมือนกับเป้าหมายของตนเอง และให้ความร่วมมือเพราะการกระทำเช่นนั้นถือว่าบรรลุเป้าหมายของเขาด้วย¹⁶

มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เป็นนักคิดที่เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) หรือเรียกว่า Maslow's Theory ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการให้คนงานได้รับผลตามลำดับความต้องการเพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง และความต้องการนี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการแสดงพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดแรงจูงใจของมนุษย์ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจอีกต่อไป
2. ความต้องการของมนุษย์มีทั้งสิ้น 5 ขั้น และความต้องการเหล่านี้เป็นลำดับขั้นกันไป มนุษย์จะมีความต้องการจากระดับต่ำไปสู่ความต้องการที่มีระดับสูงกว่า
3. ลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์จะประกอบด้วย 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ได้แก่ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ที่จะทำให้มีชีวิตอยู่ได้ เช่น ปังจยี่

¹⁶ เรื่องเดียวกัน, 82-88, 105-108, 114.

ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางเพศ 2)ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security Needs) คือความต้องการที่จะให้ชีวิตมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ ซึ่งความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้วในระดับหนึ่ง 3)ความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Social Needs / Love and Belonging Needs) ได้แก่ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการมีเพื่อน 4)ความต้องการความเคารพนับถือ (Self – Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะนับถือตนเองและได้รับการยกย่องในสังคม 5) ความต้องการประจักษ์ตน (Self Actualization Needs) ได้แก่ความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้บรรลุศักยภาพสูงสุดที่ตนเองจะเป็นได้ เป็นการพัฒนาให้ตนเองทำในสิ่งที่สามารถทำได้ดีที่สุด อันเป็นการแสดงว่าเราเกิดมาเพื่อเป็นอะไร (Born to Be) ความต้องการของมนุษย์ทั้งห้าขั้นนี้จะเป็นลำดับขั้น กล่าวคือความต้องการจะเริ่มจากความต้องการระดับต่ำไปสู่ความต้องการระดับสูงกว่า ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นจึงจะเป็นเครื่องจูงใจให้เกิดพฤติกรรมของพนักงาน¹⁷

แนวคิดในการบริหารองค์การโดยให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการ

เกรย์ (Barbara Gray) นิยามความร่วมมือ ว่าหมายถึง กระบวนการที่ภาคส่วนต่างๆ ซึ่งมีมุมมองต่อปัญหาที่ต่างกัน สามารถแสวงหาทางออกร่วมกัน การรวมกันเป็นพันธมิตร โดยการร่วมมือกันเป็นมากกว่าการแลกเปลี่ยนทรัพยากรเนื่องจากการรวมมุมมอง ทรัพยากร ทักษะความร่วมมือก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การคิดร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และเพิ่มโอกาสในการแก้ปัญหา ความคิดจะกลายเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้โดยผ่านความร่วมมือ นอกจากนั้นความร่วมมือยังก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน ความร่วมมือกันจะแข็งแกร่งขึ้นหากหุ้นส่วนมีความคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะความคล้ายคลึงกันในการคิดและประเภทของการบริการ

จอห์น สเตนเนอร์ และคณะ (John-Steiner) ให้ความหมายของความร่วมมือว่าความร่วมมือไม่ใช่เพียงการวางแผนหรือการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น แต่ความร่วมมือยังหมายถึงการคิดร่วมกันขององค์การที่มากกว่าหนึ่งองค์การ เป็นการตกลงการใช้ทรัพยากรอำนาจและศักยภาพร่วมกัน

สจรวช (David Straus) นิยามคำว่าความร่วมมือ หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม องค์การ ชุมชน เพื่อวางแผน สร้างสรรค์ แก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน

¹⁷ วันชัย มีชาติ, การบริหารองค์การ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 49-51.

ลินเดน (Russ Linden) ได้กำหนดความหมายของคำว่า ความร่วมมือ ว่า ตามรากศัพท์ หมายถึง การร่วมแรง (Co-Labor) ร่วมพยายามและร่วมเป็นเจ้าของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น โดยความร่วมมือนี้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลจากต่างองค์กร (หรือต่างหน่วยงานในองค์กรเดียวกัน) ได้ร่วมกันดำเนินการบางสิ่งซึ่งต้องใช้ความพยายาม ทรัพยากรและการตัดสินใจร่วมกันรวมถึงร่วมเป็นเจ้าของผลผลิตหรือบริการสุดท้ายที่เกิดขึ้น โดยกล่าวว่าความร่วมมือ มีองค์ประกอบได้แก่

1. The Basics การมีส่วนร่วมของประชาชน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มี champion ช่วยทำให้ความร่วมมือมีความเป็นไปได้
2. Trusting Relationship การให้ความสำคัญต่อหลักการความไว้วางใจ
3. Developing High Stakes การมีประเด็นที่มีความรุนแรงเพียงพอที่จะจูงใจให้เกิดความร่วมมือกัน
4. Creating a Constituency for Collaboration การมีหน่วยงานเข้าร่วมมือกันในการทำงาน
5. Building Collaborative Leadership การสร้างผู้นำเพื่อประสานให้ความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ดำเนินไปได้

อากรันอฟและแม็คไกเกอร์ (Robert Agranoff and Michael Mc Guire) ให้ความหมายของความร่วมมือไว้ว่า เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาที่ศักยภาพขององค์กรหนึ่งองค์กรใดเพียงองค์กรเดียวจะสามารถทำให้สำเร็จลงไปได้ หรือถ้าสามารถที่จะทำได้ก็อาจจะประสบความสำเร็จได้ยาก นอกจากนี้การสร้างความร่วมมือ ยังหมายรวมถึงการค้นหาหรือคิดค้นทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ที่มีอยู่ เช่น องค์กรความรู้ เวลา งบประมาณ และการแข่งขัน เป็นต้น และได้เสนอแนวทางที่ทำให้เห็นกระบวนการความร่วมมือที่ชัดเจนขึ้น ดังนี้

1. การกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ (Activation) ความร่วมมือจะเกิดขึ้นจำเป็นต้องมีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน บุคคลที่เหมาะสมในที่นี้หมายถึงบุคคลที่ครอบครองทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดทำนโยบาย เช่น งบประมาณ ความรู้ ข้อมูล ความชำนาญ เป็นต้น
2. การวางกรอบความร่วมมือ (Framing) เป็นการสร้างให้เกิดกรอบความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน จุดมุ่งหมายในภาพรวมของการสร้างความร่วมมือ คือ การวางแผนยุทธศาสตร์จากผู้ที่เข้าร่วมในเครือข่ายความร่วมมือนี้

3. การระดมความร่วมมือ (Mobilization) เป็นการดำเนินงานให้บรรลุถึงข้อตกลงและเกิดการปฏิบัติร่วมกัน รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนทั้งจากคนภายนอกและภายในเครือข่ายความร่วมมือด้วย

4. การสนธิความร่วมมือ (Synthesizing) เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเอื้ออำนวยให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่สร้างความไว้วางใจและส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน

ทอมสัน และคณะ (Ann Marie Thomson และคณะ) ให้ความหมายของความร่วมมือว่า หมายถึงความร่วมมือที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การทั้งความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการเจรจา การทำความเข้าใจ การบริหารข้อตกลงร่วมกัน

ริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven) นิยามคำว่าความร่วมมือ โดยทั้งสองกล่าวว่า ความร่วมมือ หมายถึงกระบวนการที่ตัวแสดงที่มีอิสระมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการเจรจาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สร้างกฎเกณฑ์ โครงสร้างร่วมกัน รับผิดชอบในความสัมพันธ์และการปฏิบัติต่อกันหรือตัดสินใจต่อประเด็นปัญหาร่วมกัน กระบวนการดังกล่าวเป็นการแบ่งปันแนวปฏิบัติและผลประโยชน์ร่วมกัน และได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการความร่วมมือไว้ ดังนี้

1. การเจรจา (Negotiation) การที่องค์การต่างๆ จะมาร่วมมือกันได้ ต้องมีการเจรจาท่องทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการสร้างการเข้าใจและการรับรู้ให้ตรงกันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่จะก่อให้เกิดการยอมรับร่วมกันต่อไป หากการเจรจาร่วมกันเกิดผลประโยชน์ต่างตอบแทนด้วยกันทุกฝ่าย องค์การต่างๆ ที่เข้าร่วมก็จะดำเนินต่อไปพร้อมทั้งนำไปสู่การตกลงยอมรับซึ่งกันและกัน

2. การตกลงยอมรับ (Commitment) เป็นการสร้างการตกลงยอมรับร่วมกันเพื่อการดำเนินการในอนาคต ผ่านการปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ทั้งการจัดทำสัญญาที่เป็นทางการ สัญญาความเชื่อมั่นทางใจ และความสามารถในการจัดการปัญหากรณีที่ต้องการไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการ

3. การดำเนินการ (Implementation) เป็นการปฏิบัติตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกันผ่านบทบาทขององค์การและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งควรเป็นการดำเนินการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่ร่วมมือกัน

4. การประเมิน (Assessment) เป็นการประเมินบนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ต่อกันหรือไม่ ถ้าหากประเมินแล้วพบว่าข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันไม่ได้ถูกนำไป

ปฏิบัติอย่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทนต่อกัน ผู้มีส่วนร่วมต่างๆ ก็จะเริ่มดำเนินการเจรจาใหม่หรือสร้างข้อตกลงใหม่ ทั้งนี้การเรียกร้องหรือออกจากความร่วมมือขึ้นอยู่กับมุมมองในการเชื่อมโยงต่อกันในความร่วมมือว่ามีมากน้อยเพียงใดและการรักษาความร่วมมือให้ยั่งยืนก็อาจจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานที่นอกเหนือจากโครงสร้างเชิงสถาบันที่เป็นทางการ

วูดและเกรย์ (Wood and Gray) กล่าวว่า ความร่วมมือเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงานร่วมกันโดยสรุปได้ว่า ผู้ที่เข้าร่วมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการที่สุด แต่ละฝ่ายยอมรับ ในการมีผู้นำร่วมกัน เป็นความร่วมมือที่หวังผลระยะยาว มีส่วนร่วมทุกกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ยอมรับความเสี่ยงและผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยความร่วมมือจะเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย ในการดำเนินกิจกรรม โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การร่วมมือกันแก้ปัญหา และการตัดสินใจร่วมกัน

ลูคาส (Lucas) ให้ความหมายความร่วมมือในการทำงานขององค์กรว่า เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการของบุคคล หรือความต้องการขององค์กร ในการร่วมกันรับผิดชอบงาน มีการร่วมมือกันของบุคคล มีการสร้างเครือข่ายการทำงาน มีกลุ่มร่วมมือ สมาชิกมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง และรู้สึกว่าได้ได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น

روبินส์และฟินเลย์ (Robbins and Finley) ให้ความหมายของความร่วมมือในการทำงาน โดยเน้นความสำคัญว่าทุกฝ่ายจะให้การช่วยเหลือกันเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน และสามารถทำให้ทีมคงอยู่ได้เพื่อรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

เกรแฮมและไรท์ (Graham and Wright) ได้ศึกษาความหมายของความร่วมมือจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยสรุปนิยามความร่วมมือว่า หมายถึง การทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมในกิจกรรม การวางแผน การแบ่งปัน และการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม¹⁸

โฮลสตี (K. J. Holsti) กล่าวว่า ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ทำร่วมกัน หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยมีลักษณะของความร่วมมือ ดังนี้ ความร่วมมือเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่นๆ หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างเสริม และ

¹⁸แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้

ความร่วมมือเป็นการยอมรับการกระทำของบุคคลอื่นและของตนเอง ความร่วมมือเป็นการกระทำที่เห็นพ้องต้องกันและเพิ่มกำลังในทางปฏิบัติ โดย K. J. Holsti กล่าวว่าแนวการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ประกอบด้วย

1. ชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกัน ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกต้องงานตรงกัน ด้วยการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องและทำความเข้าใจถึงผลงานที่จะเป็นประโยชน์ร่วมกัน การชักจูงให้เห็นประโยชน์ของส่วนรวมอาจใช้ไม่ได้กับบางคน จึงต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ทางอ้อมที่ผู้เกี่ยวข้องในการประสานงานจะได้รับด้วย

2. ผูกมิตรไมตรีต่อกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยวิธีให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จให้จงได้และอย่าให้เห็นว่าเป็นความสำเร็จร่วมกัน

3. แนะนำกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกันมีความสามารถทัดเทียมกัน ด้วยการพิจารณาความสามารถของผู้ร่วมปฏิบัติในการประสานงานทั้งด้านความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถเฉพาะด้านหรือความถนัดในงาน และให้ข้อเสนอแนะที่จะเป็นทางทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความสามารถในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เพื่อจะได้ทำงานไปด้วยกันได้

4. มีการสื่อสารที่ดี ทำให้ด้วยประสบการณ์ร่วมกันหรือสร้างสภาวะคล้ายคลึง ด้วยการร่วมกันคิด หากสามารถร่วมวางแผนปฏิบัติการด้วยกันตั้งแต่ต้นก็จะช่วยให้มีกรอบแห่งการอ้างอิง (Frame of Reference) ร่วมกันทำงานอยู่ในวงประสบการณ์ที่มีสภาวะคล้ายคลึงกัน

5. เพิ่มความใกล้ชิด ทำให้มีการพบปะหารือกันอยู่เสมอ เพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิดจะช่วยให้ได้และเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจและรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น ถ้ามีความหวังดีต่อกัน มีเจตนาบริสุทธิ์และจริงใจก็จะเพิ่มความเชื่อถือไว้วางใจกันยิ่งขึ้น¹⁹

ไบรสันและคณะ (John M. Bryson และคณะ) ได้แบ่งกระบวนการในการดำเนินงานความร่วมมือออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การบุกเบิกเพื่อก่อให้เกิดข้อตกลงเบื้องต้น (Forging Initial Agreement) เป็นการสร้างความตกลงอย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวกับองค์ประกอบของภารกิจ และกระบวนการของความร่วมมือ ซึ่งข้อดีของการสร้างข้อตกลงคือทำให้สามารถตรวจสอบได้

¹⁹ ทฤษฎีความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก [http:// www.archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2550/poli1250wr_ch2](http://www.archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2550/poli1250wr_ch2).

2. การสร้างภาวะผู้นำ (Building Leadership) ในกระบวนการความร่วมมือมักทำให้เกิดบทบาทที่หลากหลายของผู้นำทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยบทบาทหลัก ๆ ของภาวะผู้นำจะประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ เป็นผู้อุปถัมภ์ (Sponsors) ซึ่งถือเป็นบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด รวมถึงมีอำนาจหน้าที่และสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้ แม้ว่าจะไม่ได้สัมผัสการดำเนินงานประจำวันอย่างใกล้ชิด ส่วนบทบาทอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นผู้สนับสนุนทุ่มเท (Champions) กล่าวคือเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการดำเนินงานความร่วมมือ รวมถึงการใช้ทักษะความสามารถเพื่อช่วยให้ความร่วมมือได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การกระจายตำแหน่งผู้นำที่เป็นทางการก็มีความสำคัญ กล่าวคือ หากหุ้นส่วนที่มีพลังอำนาจสูงรับตำแหน่งผู้นำสูงสุด หุ้นส่วนที่มีพลังอำนาจน้อยอาจเรียกร้องหลักประกันอื่นๆ เพื่อให้สามารถผลักดันผลประโยชน์ในความร่วมมือได้ และเนื่องจากผู้นำในความร่วมมืออาจสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันอยู่ตลอดเวลา หุ้นส่วนในความร่วมมือจึงจำเป็นต้องได้รับแรงกระตุ้นส่งเสริม เพื่อให้พร้อมต่อการรับช่วงเป็นผู้นำและรักษาความร่วมมือให้มีความยั่งยืน

3. การสร้างความถูกต้องชอบธรรม (Building Legitimacy) ถือเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อเครือข่ายในฐานะรูปแบบหนึ่งที่สามารถดึงดูดการสนับสนุนทรัพยากรทั้งจากภายในและภายนอก รวมถึงการสร้างความถูกต้องชอบธรรมของเครือข่าย เพื่อให้เครือข่ายเป็นที่ยอมรับทั้งจากบุคคลภายในและภายนอก รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกที่มีการสื่อสารกันอย่างอิสระภายในเครือข่าย

4. การสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) การสร้างความไว้วางใจถือเป็นสิ่งสำคัญในความร่วมมือ ซึ่งสามารถเอื้ออำนวยให้ความร่วมมือสามารถดำเนินการไปได้ และสามารถยืดหยุ่นบุคคลต่าง ๆ ให้ดำเนินการร่วมกันได้ความไว้วางใจมีทั้งในระดับบุคคล ความสามารถขององค์กร และความคาดหวังในผลการดำเนินการ โดยที่ความไว้วางใจนี้สามารถสร้างขึ้นได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และการแสดงความสามารถที่ให้เป็นที่น่าเชื่อถือ รวมถึงการมีเจตนาที่ดีและปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่มี ซึ่งความไว้วางใจนี้ก่อให้เกิดความต้องการในความสำเร็จของความร่วมมือได้อย่างต่อเนื่อง

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในความร่วมมือมักจะเกิดขึ้นจากความแตกต่างในจุดมุ่งหมายและความคาดหวังของหุ้นส่วน นอกจากนี้ ความแตกต่างในมุมมองทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงระดับภารกิจของความร่วมมือก็อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งด้วย ดังนั้นการบริหารจัดการความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะผู้สร้างความร่วมมือจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรลงไปให้ผู้มีส่วนร่วมทั้งหลายเพื่อการสร้างก้าวเดินที่เท่าเทียมกัน

6. การวางแผน (Planning) การวางแผนในความร่วมมือมี 2 แนวคิด ซึ่งแตกต่างกัน กล่าวคือ แนวคิดแรกที่เน้นการปรึกษาหารือ การวางแผนอย่างเป็นทางการในฐานะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในอนาคต เน้นการสร้างความคิดในพันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ซึ่งแนวคิดนี้มักจะปรากฏในความร่วมมือที่ได้รับหน้าที่ให้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ส่วนอีกแนวคิดหนึ่งคือความเข้าใจอย่างชัดเจนในพันธกิจ เป้าหมาย บทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งจะปรากฏอยู่ตลอดเวลาในขณะที่มีการติดต่อสัมพันธ์ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและองค์กร แต่ไม่ว่าจะแนวคิดใดประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับความสำเร็จของการวางแผนคือ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้กระบวนการวางแผนจำเป็นต้องใช้การสร้างความไว้วางใจและกำลังความสามารถเพื่อจัดการกับความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น²⁰

วรสุตา สุขารมณ์ กล่าวถึงองค์ประกอบของความร่วมมือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการทำแผน หมายถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแนวทางและการทำงานเพื่อจัดกิจกรรม/โครงการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยเป็นการที่สมาชิกของหน่วยงานมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกันตลอดจนร่วมกันแลกเปลี่ยนนโยบายระหว่างองค์กร พร้อมทั้งหาแนวทางการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นร่วมกันได้
2. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล หมายถึง หน่วยงานต่างๆ ได้มีการให้การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร และความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้/ข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อดำเนินกิจกรรม/โครงการโดยมีการจัดทำแลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ ในรูปแบบของการสร้างองค์ความรู้ที่เพิ่มขึ้น การส่งเสริมความเข้าใจ การเรียนรู้ร่วมกัน จนกระทั่งการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินกิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
3. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการปฏิบัติ หมายถึง หน่วยงานที่เข้าร่วมปฏิบัติในกิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีการปฏิบัติงานและการตัดสินใจร่วมกัน ปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันแบ่งปันทรัพยากร สร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันพึ่งพาอาศัยกัน มีการเจรจาต่อรองระหว่างองค์กรมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานระหว่างองค์กร และร่วมกันให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้อง

²⁰แนวคิดเรื่องความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://wwwfile:///C:/Users/Administrator/Downloads/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%202%20revised.pdf>

4. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการประเมินผล หมายถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการร่วมกันประเมินผลงานและยอมรับในผลที่ถูกประเมิน

5. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการบันทึกข้อตกลง หมายถึง ความร่วมมืออย่างเป็นทางการระหว่างหน่วยงานเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยมีการประชุมร่วมกัน จนกระทั่งได้มีการบันทึกความร่วมมือกันอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์²¹

โครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล”

โครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ดำเนินการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทให้มีความพร้อมสามารถให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ และเอื้อต่อการจัดปฐมนิเทศและการศึกษาพิเศษ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมหรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียน โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ เพื่อบริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ภาพความสำเร็จของโรงเรียนดีประจำตำบลที่ว่า “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชนร่วมใจ ใช้ประโยชน์ร่วมกัน” โดยมีหลักการสำคัญคือ 1. การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2. เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การอ่านออกเขียนได้ การคิดวิเคราะห์ และการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลายทั้งด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และอาชีพ 3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิค 5 ร่วม คือ การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติ การร่วมประเมินผล และการร่วมชื่นชม 4. ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และภาพความสำเร็จที่ต้องการ โดยได้รับ การสนับสนุนจากชุมชน ท้องถิ่นตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) และ 5. โรงเรียนจัดกิจกรรมบริการชุมชนอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

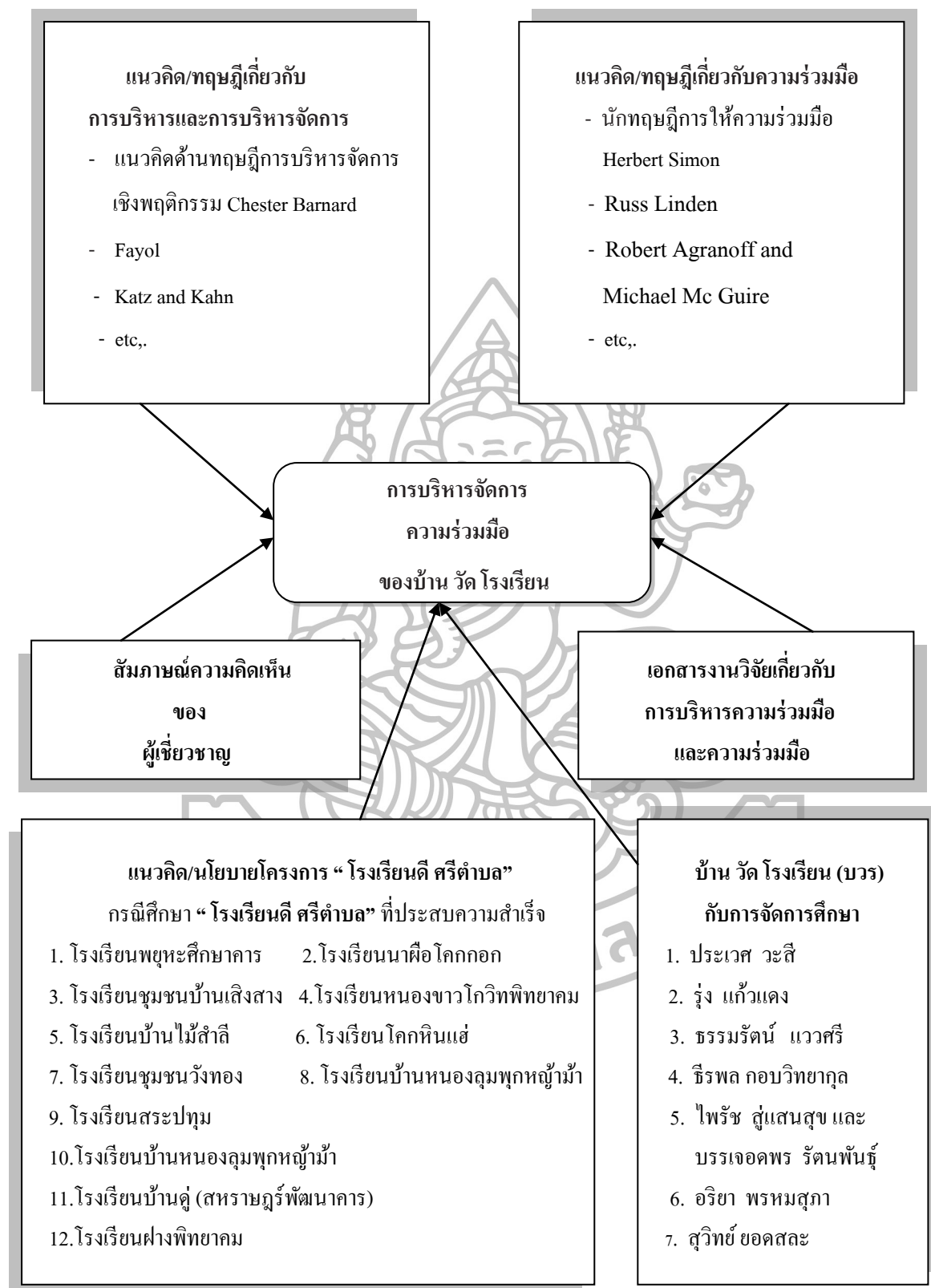
บ้าน วัด โรงเรียน (บวร)

บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) เป็นสามเสาหลักของสังคมไทยมาแต่อดีตที่มีบทบาทในการดูแล อบรมสั่งสอน ชัดเจนคุณธรรมจริยธรรมให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

²¹ พรนศัพิเชฐ แห่งหน และอิศรัฎฐ์ รินโรสง, สภาพและรูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษานอกระบบระดับอุดมศึกษาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนเครือข่ายมหาวิทยาลัยชีวิตพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร, เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.hu.ac.th/Symposium2014/proceedings/data/3401/3401-3.pdf>

แต่ด้วยสภาพสังคมที่มีปัญหาจากภาวะต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ ความรู้ ความคิด วิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป และส่วนที่สำคัญคือ เด็กและเยาวชนที่ขาดความเชื่อมโยงความรู้ ความเข้าใจ เพื่อนำไปใช้ในชีวิตได้อย่างเหมาะสม ด้วยวิถีภาวะที่ยังไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาสังคมต่าง ๆ ตามมา ดังนั้นการจัดการศึกษาโดยความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนจึงกลับเข้ามามีบทบาทสำคัญด้วยรูปแบบการจัดการศึกษาแบบต่าง ๆ ทั้งในส่วนที่เป็นรูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธ ที่มีการจัดการศึกษาด้วยการมีส่วนร่วม มีการเกื้อกูลสัมพันธ์โรงเรียนวิถีพุทธและชุมชน กล่าวคือ โรงเรียนวิถีพุทธกับชุมชนซึ่งประกอบด้วยบ้าน วัด และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เกื้อกูลร่วมมือกันและกันในการพัฒนา นักเรียน และพัฒนาชุมชนสังคมในวิถีแห่งพุทธธรรม เพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน ด้วยหลักคิด คือ โรงเรียนวิถีพุทธเพียรพัฒนาตน มีผลการพัฒนานักเรียนเป็นที่ยอมรับศรัทธาของชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จัดระดมสรรพกำลังลักษณะต่างๆ อย่างหลากหลายในการพัฒนางานทุกด้านของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนานักเรียน โรงเรียนวิถีพุทธ บริการวิชาการ อาคารสถานที่ ร่วมมือสนับสนุนกับชุมชน ในการพัฒนาภูมิธรรม ภูมิปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และกิจกรรมสัมมาอาชีพต่างๆ เป็นต้น แก่ชุมชนสังคม ด้วยเมตตาธรรมและความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามและสันติสุข

นอกจากนี้แล้วการมีกิจกรรมร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในโรงเรียนวิถีพุทธ เช่น โรงเรียน บ้าน วัด ชุมชน ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และวันตามประเพณี โรงเรียนต้องเป็นโรงเรียนของชุมชนโดยเปิดโรงเรียนต้อนรับผู้ปกครอง และชุมชนตลอดเวลา(Open House) เพื่อให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสเสนอข้อคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกิจต่างๆ โรงเรียนเปิดห้องสมุดเพื่อให้ชุมชนใช้บริการได้ในวันหยุด รวมทั้งสนามกีฬา หอประชุม ฯลฯ เป็นต้น นับว่าเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพของความร่วมมือที่จะเกิดความยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ



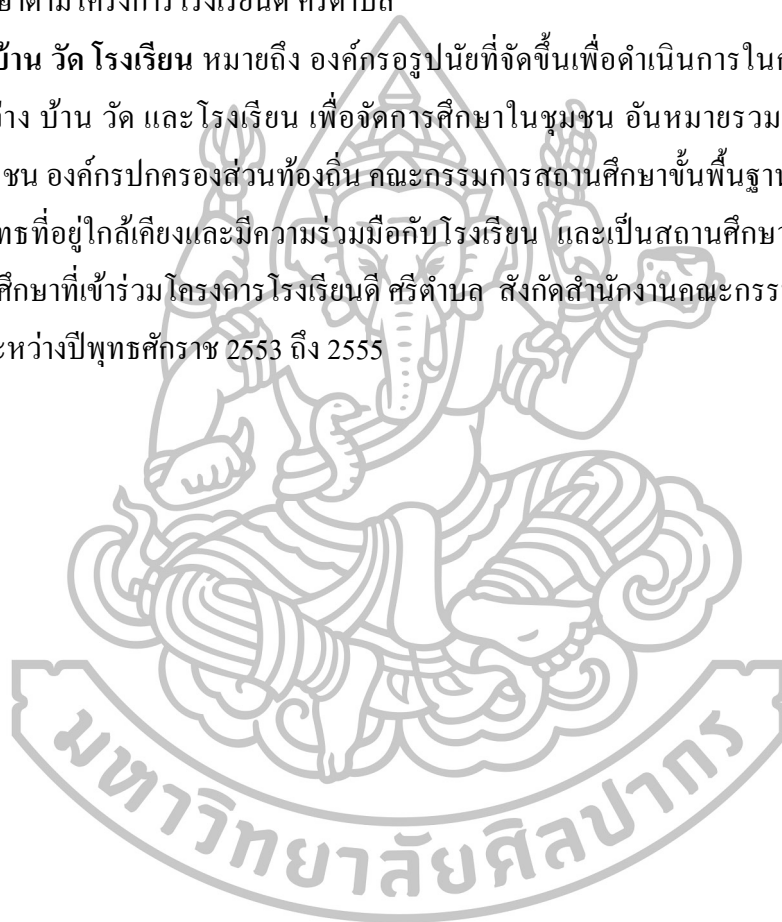
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของหลักไว้ดังนี้

การบริหารจัดการความร่วมมือ หมายถึง การประสานงานการดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษาในสร้างความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน ในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล

บ้าน วัด โรงเรียน หมายถึง องค์กรอุปถัมภ์ที่จัดขึ้นเพื่อดำเนินการในการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่าง บ้าน วัด และโรงเรียน เพื่อจัดการศึกษาในชุมชน อันหมายรวมถึงบิดา-มารดา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนองค์กรทางศาสนาพุทธที่อยู่ใกล้เคียงและมีความร่วมมือกับโรงเรียน และเป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างปีพุทธศักราช 2553 ถึง 2555



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการแนวคิดที่เกี่ยวข้อง คือ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ โครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล แนวคิดเกี่ยวกับบ้าน วัด โรงเรียน (บวร) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิด/ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารจัดการ

สังคมของมนุษย์ เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม หมู่เหล่า เป็นชุมชนขนาดต่างๆ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล เมือง และประเทศ จึงต้องมีการจัดระบบระเบียบของสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อความอยู่รอดสงบสุข และบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนเหล่านั้น จึงเป็นสาเหตุให้เกิด "สถาบันสังคม" และ "การบริหาร" ขึ้นมา

สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด โรงเรียน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน จึงต้องอำนวยความสะดวกหรือบริการเพื่อประโยชน์สุขของสมาชิก และความเจริญของสังคม โดยดำเนินการกิจตามที่สังคมมอบหมาย ด้วยการจัดตั้ง "องค์การบริหาร" ที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมนั้นๆ ดังนั้น สังคมกับองค์การบริหาร จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกจากกันได้

ความหมายของการบริหารจัดการ

คำศัพท์ที่ใช้ในความหมายของการบริหาร มีอยู่สองคำคือ "การบริหาร" (Administration) และ "การจัดการ" (Management) การบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ ใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เราจึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในหน่วยงานราชการว่า "ผู้บริหาร" ในขณะที่บริษัท ห้างร้าน ใช้เรียกตำแหน่งเป็น "ผู้จัดการ"¹

¹ อินทิรา หิรัญสาข, การบริหาร: หลักการ แนวคิด ทฤษฎี (ยะลา: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา), เข้าถึงเมื่อ 10 กรกฎาคม 2557, เข้าถึงได้จาก www.intira.net.

มีผู้ให้ความหมายของการจัดการหรือการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้ สมยศ นาวิกการ ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดการองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้² นพพงศ์ บุญจิตราดุล กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ ระเบียบในการดำเนินการกระทำอย่างประสานสัมพันธ์กัน และใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ เหมาะสม³ สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยภยกุล กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึงความพยายามในการที่จะร่วมมือกันดำเนินงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้⁴ พยอม วงษ์สารศรี ได้ให้ความหมายของการจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอน โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การการตระหนักถึงความสามารถความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังในด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วย องค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้คำจำกัดความว่า การจัดการ หมายถึง การกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน (ที่เรียกว่าผู้บริหาร) ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ประสานในการทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำและไม่อาจประสบผลสำเร็จจากการแยกกันทำให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี⁵ สุวิทย์ อุดมพานิชย์ ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากรและปัจจัย

² สมยศ นาวิกการ, การบริหาร : การพัฒนาองค์การและการจูงใจ (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, 2547), 4.

³ นพพงศ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), 157.

⁴ สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภยกุล, หลักการบริหารเบื้องต้น(กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2542), 1.

⁵ พยอม วงษ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สุภา, 2542), 36.

⁶ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร : การศึกษาการจัดการแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 11 ฉบับแก้ไขปรับปรุง, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2543), 1.

การบริหาร อันได้แก่ คน (Man) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และใช้วิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นเครื่องมือดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

นอกจากนี้ ศิริพงษ์ เสาภายน ได้เสนอผู้ให้ความหมายของการบริหาร ดังนี้ ดร็คเกอร์ (Peter F. Drucker) ให้ความหมายว่า “การบริหารคือการทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้นำ เทอร์รี่ (George R. Terry) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผนการจ้องค์การ การกระตุ้น และการควบคุม ซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาและจัดการกับบุคคลและทรัพยากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ฟาร์แลนด์ (Mc Farland) กล่าวว่า “การบริหารเป็นกระบวนการบูรณาการขั้นพื้นฐานในการจัดกิจกรรมขององค์การที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ” ดีجون (Dejon) ให้ความหมายว่า “การบริหารเป็นกระบวนการที่ทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จโดยผ่านทางบุคคลและการใช้ทรัพยากรอื่น กระบวนการดังกล่าวรวมถึงองค์ประกอบของการบริหาร อันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจ้องค์การ การกำหนดนโยบาย การบริการ และการควบคุม” อินทรา หิรัญสาย กล่าวถึง วิจิตร ศรีสอานและคณะได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้คือ 1. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2. ร่วมมือกันทำกิจกรรม 3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และ 4. โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม⁷ การดี อนันต์วี ได้สรุปความหมายของฟาโยล (Henri Fayol) ดังนี้ การบริหาร หมายถึง การมีเป้าหมายในการกำหนดวิธีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มีจุดสนใจที่งานและประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ การศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายถึงการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในโรงงาน ซึ่งลักษณะที่สำคัญของการบริหาร ในทัศนะของฟาโยล มีดังนี้คือ 1. ผู้บริหารควรรู้จักคนงานของตนเป็นอย่างดี 2. ผู้บริหารจะต้องกำจัดความไร้สมรรถภาพให้หมดไป 3. ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับคนงาน 4. ผู้บริหารจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนงาน 5. ผู้บริหารจะต้องสรุปผลงานขององค์การเป็นระยะๆ และใช้แผนภูมิแสดง 6. ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการประชุมหัวหน้างานระดับผู้ช่วยเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน 7. ผู้บริหารจะต้องก่อให้เกิดความสามัคคี พลัง ความคิดริเริ่ม และความจงรักภักดี

⁷ สุวิทย์ อุดมพาณิชย์, **หลักการบริหารสำหรับทันตแพทย์**, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548, 7.

⁸ ศิริพงษ์ เสาภายน , **หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พ้อยท์, 2548), 13-14.

⁹ อินทรา หิรัญสาย, **การบริหาร: หลักการ แนวคิด ทฤษฎี** (ยะลา : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 10 กรกฎาคม 2557, เข้าถึงได้จาก www.intira.net.

ของคนงานต่อองค์กร¹⁰ และนอกจากนี้ ปีเตอร์ ดักเกอร์ (Peter F. Drucker) ได้ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น¹¹ ไชมอน (Herbert A. Simon) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน¹²

จากที่กล่าวถึงความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่วางแผนไว้ร่วมกันโดยอาศัยกระบวนการทรัพยากรและปัจจัยการบริหาร โดยมีการประสานสัมพันธ์ ที่สร้างความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังในด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย

ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จึงพูดได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือผู้ที่สามารถประยุกต์ศาสตร์การบริหารไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการบริหาร (Theory)

คำว่า "ทฤษฎี" เป็นคำที่รู้จักกันแพร่หลายในวงการนักวิชาการสาขาต่างๆ โดย ผู้สนใจในทฤษฎีต่างๆ ได้นำทฤษฎีเข้าสู่ภาคปฏิบัติ โดยให้เหตุผลว่าทฤษฎีเปรียบได้กับดาวเหนือหรือเข็มทิศที่คอยบอกทิศทางให้กับชาวเรือ หรือชี้แนวทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

อินทรา หิรัญสาย อ้างถึง พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมาย "ทฤษฎี" (ทิดสะดี) ว่า หมายถึง ความเห็น การเห็น การเห็นด้วยลักษณะที่คาดเอาตามหลักวิชาเพื่อเสริมเหตุผล และรากฐาน ให้แก่ปรากฏการณ์ หรือข้อมูลในภาคปฏิบัติ ซึ่งเกิดขึ้นอย่างมีระเบียบ นอกจากนี้ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้ กู๊ด (Good) ทฤษฎี คือ ข้อสมมติต่างๆ (Assumption) หรือข้อสรุปเป็นกฎเกณฑ์ (Generalization) ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากข้อสมมติทางปรัชญาและหลักการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อใช้เป็นเสมือนพื้นฐานของการปฏิบัติ ข้อสมมติซึ่งมา

¹⁰ ภารดี อนันต์วี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (ชลบุรี: มนตรี, 2552), 23.

¹¹ Peter F. Drucker , **Instructional Leadership: A Learning- Centered Guide** (The United State of America: Allyn and Bacon A Person Education, 2006), 27.

¹² Herbert A. Simon, **Educational Administration** (Singapore: Mc Graw-Hill, 2007).

จากการสำรวจทางวิทยาศาสตร์ การค้นพบต่าง ๆ จะได้รับการประเมินผล เพื่อให้มีความเที่ยงตรงตามหลักวิทยาศาสตร์และข้อสมมติทางปรัชญา อันถือได้ว่าเป็นสัญลักษณ์ของการสร้าง (Construction) Kneller ได้ให้ความหมายของทฤษฎีไว้ 2 ความหมาย คือ 1. ข้อสมมติฐานต่างๆ (Hypothesis) ซึ่งได้กลั่นกรองแล้วจากการสังเกตหรือทดลอง เช่น ในเรื่องความโน้มถ่วงของโลก 2. ระบบของความคิดต่างๆ ที่นำมาปะติดปะต่อกัน (Coherent) Feigl ทฤษฎีเป็นข้อสมมติต่าง ๆ ซึ่งมาจากกระบวนการทางตรรกวิทยาและคณิตศาสตร์ทำให้เกิดกฎเกณฑ์ที่ได้มาจากการสังเกตและการทดลอง ชงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า ทฤษฎี หมายถึง ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการรวบรวมแนวคิด และหลักการต่างๆ ให้เป็นกลุ่มก้อน และสร้างเป็นทฤษฎีขึ้น ทฤษฎีใดๆ ก็ตามที่ตั้งขึ้นมานั้น เพื่อรวบรวมหลักการและแนวความคิดประเภทเดียวกันเอาไว้อย่างเป็นหมวดหมู่ เมธี ปิณฑนา นนท์ ได้กล่าวถึงหน้าที่หลักของทฤษฎี มี 3 ประการ คือ การพรรณนา (Description) การอธิบาย (Explanation) และการพยากรณ์ (Prediction) ธีรวุฒิ ทุมมพันธ์ ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของทฤษฎีมีดังนี้ 1. เป็นความคิดที่สัมพันธ์กันและกันอย่างมีระบบ 2. ความคิดดังกล่าวมีลักษณะเป็นความจริง 3. ความจริงหรือความคิดนั้น สามารถเป็นตัวแทนปรากฏการณ์ หรือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นได้¹³

ความหมายทฤษฎีการบริหาร

นักบริหารทางการศึกษาถือว่า การเป็นนักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารควบคู่กับการมีคุณธรรม เกณฑ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารแบบมืออาชีพ คือ ต้องคำนึงว่าการบริหารเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งพัฒนามาจากพื้นฐานทางทฤษฎี Fred Kerlinger ได้ให้นิยาม คำว่า “ทฤษฎี” ว่าเป็น set ของความคิดที่มีความสัมพันธ์กันภายใน เป็นการให้นิยามและนำเสนอปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่จะนำมาใช้อธิบายและทำนายปรากฏการณ์ ทฤษฎีจึงมีช่วงตั้งแต่การกำหนดตัวอย่างง่าย ๆ จนนำไปสู่การกำหนดกฎเกณฑ์จากปรัชญาไปสู่วิทยาศาสตร์¹⁴ สำหรับฮอยและมิสเกล (Hoy, W. K. and Miskel) กล่าวว่าทฤษฎีประกอบด้วย 3 ประการด้วยกัน คือ 1.ทฤษฎีประกอบด้วยมโนทัศน์คติเบื้องต้น และข้อความทั่วไป 2.หน้าที่หลักของทฤษฎี คือ การพรรณนา อธิบาย และทำนาย

¹³ อินทรา หิรัญสาย, การบริหาร: หลักการ แนวคิด ทฤษฎี (ยะลา: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 10 กรกฎาคม 2557, เข้าถึงได้จาก www.intira.net.

¹⁴ Fred C. Lunenburg, and Allen C. Omstein, **Education Administration: Concepts and Practices** ,Fifth Edition, (n.p., 1996), 3.

พฤติกรรมที่เกิดขึ้น 3. ทฤษฎีเป็นสิ่งที่กระตุ้นและนำไปสู่การพัฒนาความรู้ให้กว้างไกลออกไปอีก¹⁵ Beauchamp กล่าวว่า ทฤษฎีสามารถให้นิยามได้เป็น 3 แนวทาง คือ 1. ทฤษฎี คือข้อความบอกลักษณะหรือกล่าวไว้ในเชิงสรุปปรากฏการณ์ต่างๆ (Unifying Statements) 2. ทฤษฎี คือข้อความที่อธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ (Universal Statements) 3. ทฤษฎี คือข้อความที่ทำนายปรากฏการณ์ต่างๆ (Predictive Statements)¹⁶

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวถึงนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของ คำว่า ทฤษฎี(Theory) ไว้ ดังนี้ เคสสเลอร์ (Gary Dessler) กล่าวว่าทฤษฎีเป็นข้อความที่เป็นระบบซึ่งมีความสัมพันธ์กับหลักการและความคิด เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทฤษฎีจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการทดลองนำมาใช้และได้รับการยอมรับสืบทอดต่อ ๆ กันมา ฟิจิ (Herbert Feigi) ให้ความหมายทฤษฎีว่าเป็นการกำหนดข้อสันนิษฐานซึ่งได้รับมาจากวิธีการทางตรรกวิทยาหรือทางคณิตศาสตร์ ซึ่งทำให้เกิดกฎเกณฑ์ที่ได้จากการสังเกตและการทดลองจนได้ตัวเลขและความจริงที่แน่นอนและชัดเจนแล้วจึงได้นำมาใช้เป็นหลักการหรือทฤษฎีซิกมันด์ (Zikmund) กล่าวว่า ทฤษฎีเป็นความเกี่ยวข้องของเรื่องราวต่าง ๆ ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ที่เกิดจากการสังเกต เวบเบอร์ (Webber) ให้ความหมายทฤษฎีว่าเป็นกลุ่มของเรื่องราวต่างๆ ซึ่งสัมพันธ์กันที่ใช้อธิบายเหตุการณ์ หรือเป็นแนวความคิดที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และสำหรับสเคอร์เมอร์ฮอร์นและคณะ (Schermerhorn, Hunt and Osborn) กล่าวว่า ทฤษฎีเป็นกลุ่มของแนวความคิดและสมมติฐานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้¹⁷

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎี หมายถึง ข้อความที่อธิบายกำหนดหรือทำนายความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ

สำหรับทฤษฎีต่างๆ ที่เข้ามาสู่การบริหารนั้น ได้มีผู้คิดค้นมากมาย แต่พบว่า ยังไม่มีทฤษฎีใดที่สามารถช่วยอธิบายปรากฏการณ์ในการบริหารงานได้หมด อาจจำเป็นต้องใช้หลายๆ ทฤษฎีในการแก้ปัญหาหนึ่ง หรือทฤษฎีหนึ่งซึ่งมีหลักการดีและเป็นที่ยอมรับมาก อาจไม่สามารถ

¹⁵ W. K. Hoy, and C. G. Miskel, **Educational Administration, Theory Research and practices**, 2nd ed. (Newyork: Randomhouse, 1996), 2.

¹⁶ G. A. Beauchamp, **Curriculum theory**. Willmet, IL.: Kagg. Bruner, J.S. **Toward a theory of instruction** (Cambridge: Belknap, 1981), 11.

¹⁷ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, 2545), 10.

แก้ปัญหาล็กน้อย หรือปัญหาใหญ่ได้เลย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละปัญหา สภาพการณ์ของสังคมและกาลเวลาที่เกิดขึ้น

ทฤษฎีการบริหารจัดการ (Management Theory)

ทฤษฎีการบริหารจัดการเป็นทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ (Management) และการบริหาร (Administration) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เช่น ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการเป็นเทคนิคการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เทอร์รี่ (George R. Terry) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การกระตุ้นและการควบคุมให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ¹⁸ สโตนเนอร์ (James A.F. Stoner) กล่าวว่า การจัดการคือกระบวนการ (Process) ของการวางแผน (Plan) การจัดองค์การ (Organization) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้¹⁹

การบริหารจัดการ (Administration Management)

ศิริพงศ์ เสาภาชน ได้กล่าวถึงนักทฤษฎีต่าง ๆ ทฤษฎีการบริหารจัดการมุ่งเน้นการจัดการภายในองค์การ ได้แก่ แฮร์รี ฟาโยล์ ลูเธอร์ กุลลิค และแมกซ์ เวเบอร์ โดยมีรายละเอียดคือ ฟาโยล์ (Henry Fayol) ได้กำหนดทฤษฎีการบริหารจัดการเป็น 2 ประเด็น คือ 1. หลักการบริหารของ ฟาโยล์ และ 2. องค์ประกอบของการบริหาร ซึ่งกล่าวโดยละเอียด ดังนี้

หลักการบริหารของฟาโยล์ (Fayol's Principles of Management) ฟาโยล์นำเสนอหลักการบริหาร 14 ประการ โดยย้ำว่าหลักการดังกล่าวมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการได้ตลอดเวลา ข้อสำคัญอยู่ที่การเข้าใจวิธีการใช้หลักการเหล่านี้ ซึ่งเป็นศิลปะที่จำเป็นต้องใช้สติปัญญา ประสบการณ์ การตัดสินใจ และการกำหนดสัดส่วนในการนำมาใช้ หลักการบริหาร 14 ประการ คือ 1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) การแบ่งงานกันทำเพื่อนำความสามารถ ความมั่นใจและความถูกต้องมาเพิ่มผลผลิตของงาน 2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เป็นสิ่งที่ใช้สั่งการและใช้พลังที่จะให้คนเชื่อถือ สิ่งที่จะเห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนระหว่างอำนาจของผู้บริหารที่อยู่ในที่ทำงานกับอำนาจ

¹⁸ George R. Terry, Stephen G. Franklin, **Principles of Management 8th Edition**, (A I T B S Publishers&Distributors, 1994), 19.

¹⁹ Stoner, Management, (Pearson Education, 1996), 14.

ที่เกิดจากบุคลิกภาพซึ่งรวมถึงสติปัญญา ประสบการณ์ คุณธรรมและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ

3.ความมีวินัย (Discipline) แนวทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดความมีวินัยที่ดี คือ ข้อตกลงต่างๆ ต้องมีความชัดเจนและยุติธรรมให้มากที่สุด การกำหนดบทลงโทษควรนำมาใช้พิจารณาอย่างรอบคอบ

4. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการปฏิบัติงานใดๆ ผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียวเท่านั้น 5.ความมีเอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) ในการจัดกิจกรรมหนึ่งกลุ่มควรมีหัวหน้าเพียงคนเดียวต่อหนึ่งแผนงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน 6.ความสนใจของบุคคลต้องเป็นรองความสนใจของคนส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) การยอมรับข้อตกลงจากส่วนรวมให้มากที่สุด จะทำให้การแนะนำของผู้บังคับบัญชามีความมั่นคง 7. การให้ผลตอบแทน (Remuneration) ควรมีความเป็นธรรมและทำให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดทั้งในด้านบุคลากรและในด้านความเที่ยงธรรม 8.การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับกรณีต่างกันไป 9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) เป็นการแสดงความห่างกันระหว่างผู้มีอำนาจสูงสุดและผู้อยู่ในตำแหน่งต่ำสุด ถ้าระยะที่ห่างกันไม่มีความจำเป็นก็ไม่ควรทำ แต่ถ้าต้องการสงวนระยะทางนี้ไว้เมื่อต้องการตัดสินใจก็จำเป็นต้องทำ 10. คำสั่ง (Order) ในการสั่งการทางสังคมเพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการ จำเป็นจะต้องให้ผู้รับคำสั่งอยู่ในบริเวณที่รับคำสั่ง และผู้ปฏิบัติทุกคนจะต้องอยู่ในที่ที่มีการสั่งการ 11. ความเสมอภาค (Equity) ในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตน ไม่ว่าจะเป็นการอาสาเข้ามาทำหรือทำตามหน้าที่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องให้ความเมตตาและให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมกับทุกคน ความเสมอภาคในที่นี้ไม่รวมถึงการบังคับขู่เข็ญให้ทำ 12.ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานใหม่ และความสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลดี การจะทำให้เกิดผลดังกล่าวต้องอาศัยประสบการณ์เดิม ซึ่งถ้าเขาสามารถดึงประสบการณ์เดิมมาช่วยได้ จะทำให้การทำงานนั้นสำเร็จ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานหรือปรับออกก่อนที่ผู้ปฏิบัติงานจะดึงประสบการณ์เดิมมาใช้ จึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา 13.ความคิดริเริ่ม (Initiative) การคิดที่แตกต่างไปจากแผนงานเดิมที่วางไว้และความสามารถสร้างสรรค์งานนั้นให้สำเร็จได้ทั้งจากผู้ที่มีความเฉียบแหลม จนถึงผู้ที่มีประสบการณ์ ความคิดริเริ่มของผู้ปฏิบัติงานจะช่วยเพิ่มความเข้มแข็งให้กับทางธุรกิจได้ดี 14.ความสามัคคี (Esprit de corps) ความสามัคคีคือพลัง ที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้เกิดกับบุคคลในองค์กร

องค์ประกอบของการบริหาร (The Elements of Management) ประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1. การวางแผน (Planning) แผนที่ดีควรมีเอกภาพ (Unity) มีความต่อเนื่อง (Continuity) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และมีความชัดเจน (Precision) 2. การจัดองค์การ (Organizing) โครงสร้าง

ทั่ว ๆ ไปขององค์การมักขึ้นอยู่กับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ในกิจกรรมทุกอย่างมักใช้รูปแบบที่นิยมใช้กันทั่วไปในเชิงอุตสาหกรรม ดังนั้นการอธิบายขององค์การในระดับเดียวกันจึงคล้ายคลึงกัน ความคล้ายคลึงกันนี้ได้กลายมาเป็นรูปแบบของการจัดการทางธุรกิจ 2. การบังคับบัญชา (Command) ในองค์การใด ๆ ก็ตามจำเป็นต้องมีโครงสร้างการบริหารที่สามารถให้มีการออกคำสั่งได้ เป็นต้นว่าผู้บริหารทุกคนมีอำนาจในการสั่งการ งานธุรกิจมักจะล้มเหลวถ้าผู้รับฟังคำสั่งกลัวการสั่ง ผู้นำบางคนอาจมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือ ที่ปลั่งเอาใจใส่การทำงาน มีความจงรักภักดีโดยไม่หวังผลตอบแทน ในขณะที่บางคนขาดคุณสมบัติเหล่านี้ ผู้บริหารควรตรวจติดตามผลงานในองค์การ โดยให้หัวหน้ากลุ่มงานมาร่วมประชุมโดยไม่ลงไปบรรยายโดยตรง เพื่อมุ่งหวังให้เกิดเอกภาพ ปลั่งร่วมความคิดริเริ่ม และมีความจงรักภักดีต่อกันในกลุ่มบุคคล วิธีการที่จะทำให้เกิดลักษณะดังกล่าว ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตำแหน่งและความสามารถในการทำงาน แม้กระทั่งอาจมีการเรียกปรับเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามการบังคับบัญชาจำเป็นต้องให้ความเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิด 3. การประสานงาน (Co-ordination) การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีขึ้น แต่ละหน่วยงานจะต้องปฏิบัติต่อกันอย่างละมุนละม่อม ในแต่ละแผนกกรมกองจะต้องได้รับข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันอาจจัดให้มีการประชุม หัวหน้างานเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อแจ้งข่าวคราวด้านการบริหารให้บุคลากรย่อยลงไปได้รับทราบ ถ้าเกิดการประชุมร่วมกันจะทำให้เกิดช่องว่างซึ่งอาจใช้ผู้ประสานงานเป็นผู้อุดช่องว่างเหล่านี้ 4. การควบคุมงาน (Control) การควบคุมงาน หมายถึง การตรวจสอบดูว่า สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนงานหรือไม่ หลักการควบคุมงาน คือ การชี้ให้เห็นจุดอ่อนและความผิดพลาดเพื่อจัดการแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก การควบคุมการดำเนินการกับทุก ๆ สิ่ง ไม่ว่าจะเป็นของผู้ปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติ และเออวิกและกูลิค: มูนนี่และไรลีย์ (Urwick and Gulick: Mooney and Reilly) เป็นนักทฤษฎีทางการบริหาร ซึ่งกูลิคและเออวิก ได้กล่าวถึงหลักการบริหารประกอบด้วย การแบ่งงาน (Division of work) การประสานงาน (Co-ordination) และการสร้างแผนงาน (Creating Departments Built) โดยยึดหลักจุดหมาย กระบวนการ บุคคล และสถานที่ (Purpose, Process, Personal and Place) การใช้ที่ปรึกษา (Use of Staff) ผลงานนี้ต้องย้าถึงคำถามและโครงสร้างขององค์การ ตัวอย่างเช่น การอธิบายในด้านเห็นด้วย (Pros) และโต้แย้ง (Cons) ด้วยวิธีการแตกต่างกันทั้งทางการแบ่งงานและการประมาณงานภายในองค์การ วิธีการใช้ประโยชน์จากสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา (Line and Staff) ช่วงระยะเวลาในการควบคุมงานและข้อดีของการแบ่งงานตามความสามารถ ในการเน้น โครงสร้างขององค์การจำเป็นจะต้องกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจยินยอมปฏิบัติตาม สำหรับ Mooney and Reilly,s Principles of Organization เน้นหลักการ 3 ประการในการบริหารจัดการองค์การทั้งในหน่วยงานของรัฐ ศาสนา ทหาร ธุรกิจ หลักการ

ดังกล่าว คือ 1.หลักการประสานงาน (The Co-ordinative Principle) องค์การเริ่มมาจากบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยมีการดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดให้ การที่บุคคลสองคนขึ้นไปร่วมแรงกันดำเนินสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จำเป็นจะต้องมีการประสานงานกัน ถ้าคนหนึ่ง ๆ เป็นผู้ริเริ่ม แต่คนอื่น ๆ ไม่รวมด้วย องค์การที่แท้จริงจะไม่เกิดขึ้น 2. กระบวนการบังคับบัญชา (The Scalar Process) แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการภายในองค์การเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เริ่มตั้งแต่ระดับบุคคลจนถึงการมีอำนาจสูงสุด ซึ่งจะมีกระบวนการที่เป็นโครงสร้างขององค์การบางครั้งอาจเรียกว่าสายการบังคับบัญชา (Hierarchical) หมายถึง การกำหนดหน้าที่ที่มักเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่นั้น ๆ 3. ผลการปฏิบัติหน้าที่ (The Functional Effect) เป็นการกำหนดแยกแยะให้เห็นความแตกต่างของหน้าที่แต่ละหน้าที่ นอกจากนี้ แมกซ์ เวเบอร์ และ ทฤษฎีการบริหารองค์การในระบบราชการ (Max Weber and Bureaucratic Organization Theory) แมกซ์ เวเบอร์ เห็นความเจริญก้าวหน้าขององค์การขนาดใหญ่ จึงเห็นว่าการบริหารอย่างมีรูปแบบมากขึ้น ได้ปรับแนวคิดให้เป็นรูปแบบองค์การที่ชัดเจน เรียกว่า “ระบบราชการ” (Bureaucracy)” ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างที่เวเบอร์เชื่อว่าเป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับองค์การที่มีความซับซ้อน โดยกำหนดโครงสร้างไว้ดังนี้ 1. มีลำดับขั้นตอนของอำนาจอย่างชัดเจน 2. มีการแบ่งงานชัดเจน 3. มีกฎเกณฑ์ที่เป็นระบบ โดยระบุสิทธิหน้าที่ของตำแหน่งงานไว้ด้วย 4. มีการดำเนินการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามสภาพของงาน 5.ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่มี 6. การสรรหาบุคคลเพื่อจ้างงานและการเลื่อนระดับขึ้นอยู่ความสามารถพื้นฐานด้านเทคนิค การจัดองค์การลักษณะนี้เวเบอร์เชื่อว่าวินัยเป็นสิ่งจำเป็นเบื้องต้นของการบริหารระบบราชการ การจูงใจผู้ปฏิบัติงานที่ดีที่สุด คือการให้แรงจูงใจทางด้านเศรษฐกิจ จะทำให้คนมีวินัย แต่อย่างไรก็ตาม ได้มีผู้ที่เชื่อถือการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มีข้อวิจารณ์ทฤษฎีบริหารระบบราชการโดยพิจารณา 4 ประเด็นหลัก คือ 1. หลักการของความขัดแย้ง และขาดความเที่ยงตรงขั้นพื้นฐาน 2. ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้บริหารไม่ถูกต้อง มีข้อโต้แย้งว่าทฤษฎีนี้มองเห็นคนเป็นเหมือนเครื่องจักร และน่าจะเรียกว่าเป็นทฤษฎีเครื่องจักรซึ่งไม่ให้ความสนใจกับพฤติกรรมของแต่ละคน รวมทั้งละเลยการให้แรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน 3. ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับงานในองค์การไม่ถูกต้อง 4. สิ่งที่ตามมาโดยไม่คาดฝัน²⁰

²⁰ ศิริพงษ์ เสาภาชน, หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 2

(กรุงเทพมหานคร: บั๊ค ฟอยท์, 2548), 23-29.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการตามหลักการบริหาร (Administrative Management) ส่วนประกอบของการบริหารจัดการ (Elements of Management) ของฟาโยล์ หลักการของศาสตร์ในการบริหาร หลักการจัดการองค์การ (Principles of organization) ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม ดังนี้

การบริหารจัดการตามหลักการบริหาร (Administrative Management) เป็นแนวคิดด้านการจัดการซึ่งมุ่งที่ลักษณะหน้าที่ขององค์การและการบริหารจัดการโดยใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน

ส่วนประกอบของการบริหารจัดการ (Elements of Management) ฟาโยล์ เห็นว่า หลักการบริหารจัดการแบ่งได้ตามหน้าที่ คือ 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การสั่งการ (Commanding) 4. การประสานงาน (Coordinating) 5. การควบคุม (Controlling) โดยหลักการนี้นอกจากใช้กับวงการธุรกิจแล้วสามารถนำไปใช้กับการเมือง สาสนา การสังคมสงเคราะห์ การทหาร และกิจกรรมสาขาอื่น ๆ เพราะว่าทุกองค์การต้องอาศัยการบริหารจัดการ จึงต้องมีการสร้างทฤษฎีการบริหารและมีการสอนเป็นวิชาการ โดยสามารถอธิบายหลักการดังกล่าว ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดและพิจารณาวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งฟาโยล์ ถือว่าการวางแผนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ ซึ่งในแผนการปฏิบัติงาน (Plan of action) มีอยู่หลายแผน เช่น 1. ทรัพยากรของธุรกิจ ได้แก่ สิ่งก่อสร้าง เครื่องมืออุปกรณ์ วัตถุดิบ ทรัพยากรมนุษย์ วิธีการขาย การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น 2. ลักษณะโดยทั่วไปของงานระหว่างทำในปัจจุบัน (Work in process) 3. แนวโน้มของกิจกรรมของบริษัทที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า ฟาโยล์ เสนอแนวคิดวางแผนเป็นกลยุทธ์พื้นฐานในการประเมินความสามารถในการทำงานและจุดแข็งในปัจจุบันขององค์การ รวมถึงการประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น ซึ่งแผนการสำหรับผู้บริหารยุคใหม่เรียกว่า การวางแผนเชิงสถานการณ์ (Contingency planning) ดังนี้ แผนที่ดีที่สุดไม่จำเป็นต้องคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แต่เป็นสิ่งที่ต้องป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การและทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนไป และในการพัฒนาแผนปฏิบัติการนั้น ฟาโยล์ ได้วางแนวคิดเกี่ยวกับความร่วมมือในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ “การเรียนรู้วิธีการของความเป็นไปได้ในอนาคต และวิธีการที่จะใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าแผนก ซึ่งประสบการณ์ของหัวหน้าแผนกนั้นจะทำให้สามารถวางแผนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้” ในการทำงานร่วมกันนั้นจำเป็นต้องมี

การวางแผน และในการวางแผนนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลายระดับด้วยกันตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงผู้บริหารระดับสูง ซึ่งแผนที่ดินนั้นจะต้องมีลักษณะของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) มีความต่อเนื่อง (Continuity) มีความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) และมีความถูกต้อง (Precision) ซึ่งลักษณะของแผนที่ดินนั้นจำเป็นต้องแบ่งวิธีการปฏิบัติงานออกเป็นขั้นตอน และแผนอาจเป็นแผนประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำปี เป็นต้น

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์การเพื่อการประเมินผลและการฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งต่อมาแนวคิดของฟาโยล์ ได้แบ่งการจัดองค์การเป็น 2 ส่วน คือ 1. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการซึ่งจัดกลุ่มกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก โดยการจัดกลุ่มงานเป็นหน่วยการจัดการและการออกแบบในแต่ละกลุ่มที่ขึ้นตรงกับผู้จัดการ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นในการควบคุมการทำกิจกรรมต่างๆ หรือเป็นการจัดหาทุกอย่างเพื่อใช้ในการดำเนินงาน เช่น วัตถุดิบ เครื่องมือ เงินทุน และทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการเพื่อให้บุคคลและทรัพยากรขององค์การมีความสอดคล้องกันในวัตถุประสงค์ วิธีการและความต้องการที่ต่อเนื่อง ซึ่งโครงสร้างขององค์การจะมีการเตรียมการจัดหาเพื่อให้้องค์การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of direction) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารต้องกำหนดโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมและชัดเจน รวมถึงการกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในกิจกรรมและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันและความร่วมมือกันในการทำงาน รวมถึงการควบคุมซึ่งปราศจากกฎระเบียบและการควบคุมทางเอกสาร อย่างไรก็ตามองค์การจำเป็นต้องปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การซึ่งหมายถึงทุกฝ่ายในองค์การ ทรัพยากรบุคคลขององค์การนั้นจำเป็นต้องมีความรู้และความสามารถปรับให้เหมาะสมกับองค์การได้ ดังนั้นองค์การจำเป็นต้องจัดทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับงานในองค์การด้วย

2. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) (หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์) เป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การมีพนักงานที่มีความสามารถทุกระดับในงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีงานคือ 1. การคัดเลือก (Selection) เป็นการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน เพื่อเข้ามาทำงานในองค์การ ซึ่งฟาโยล์ถือว่า การคัดเลือกเป็นโอกาสของพนักงาน คือระยะเวลาในการคัดเลือกพนักงานนั้นจะเพิ่มขึ้นตามตำแหน่งที่ทำการคัดเลือก 2. การประเมิน (Evaluation) เป็นการประเมินทั้งตำแหน่งผู้บริหารและพนักงานในบริษัท โดยจะประเมินทั้งทางด้านสุขภาพ ได้แก่ ความแข็งแรงด้านสติปัญญาและความเข้มแข็งทางอารมณ์ จริยธรรมและความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ในตำแหน่งนั้น

3. การสั่งการ (Commanding) เป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรู้ตามหลัก

ของการบริหารจัดการ ซึ่งผู้บริหารที่สามารถสั่งการได้จะต้องมีลักษณะ คือ 1) มีความรู้เกี่ยวกับพนักงาน 2) สามารถคัดบุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถออกจากองค์กรได้ 3) สามารถกำหนดข้อผูกมัดระหว่างบริษัทและพนักงานได้ 4) เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 5) ตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นช่วงๆ เพื่อให้สามารถสรุปภาพรวมขององค์กรได้ 6) มีการประชุมและจัดการของผู้จัดการเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 7) กำหนดแผนงานเพื่อให้ครอบคลุมรายละเอียดขององค์กร 8) มุ่งให้เกิดความสามัคคี ความรู้ความสามารถ อำนาจในการตัดสินใจ และกระตุ้นให้เกิดความซื่อสัตย์ของบุคคลในองค์กร 4.การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงาน ให้บรรลุ ผลสำเร็จ สำหรับพายุกล่าวถึงการประสานเป็นการปรับความสมดุลของค่าใช้จ่ายและรายได้ในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการผลิตมีความสอดคล้องกัน โดยจะต้องทำให้แผนมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น การกำหนดหน้าที่ตารางและความรับผิดชอบการประชุมผู้จัดการและรองผู้จัดการ ซึ่งจะทำได้แก้ไขปัญหาและกำหนดแผนงานขององค์กรได้ ในการประชุมนั้นจะต้องมีความรวดเร็วและมีการจัดการของข้อมูลให้ง่ายต่อการใช้งาน 5.การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการติดตามและแก้ไขการปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคล เป็นกิจกรรมภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยเปรียบเทียบว่าอะไรกำลังเกิดขึ้นที่แท้จริง กับอะไรเป็นสิ่งที่วางแผนไว้และดำเนินการอย่างเหมาะสมในการปรับปรุงที่มีความคลาดเคลื่อนไปจากแผนการควบคุมเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการวางแผนและการกำหนดหลักการซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาข้อผิดพลาดและทำการแก้ไข การควบคุมสามารถประยุกต์ใช้กับบุคคล วัตถุประสงค์ และกิจกรรมได้ การควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถกระตุ้นการทำงานของบุคคลและอาจมีการลงโทษหากมีความจำเป็น การควบคุมจะสามารถควบคุมได้ทั้งบุคคล การปฏิบัติตามแผน กิจกรรมทางการเงิน ความมั่นคง และข้อมูลสารสนเทศ การควบคุมจะมีผลกระทบต่อหน้าที่ทางการบริหารจัดการทั้ง 4 หน้าที่ คือ 1.การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การสั่งการ 4. การประสานงาน เนื่องจากจะทำให้แผนมีประสิทธิภาพ องค์กรมีจุดแข็ง มีความสะดวกในการประสานงานและเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กร เป็นต้น

หลักการของศาสตร์ในการบริหาร

กูลิค (Luther Gulick) ได้เสนอหลักการบริหารระบบราชการที่เรียกว่า “POSDCORB Model” มีรายละเอียด คือ 1. P-Planning (การวางแผน) เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้ 2. O-Organizing (การจัดองค์กร)

เป็นการจัดองค์การที่เป็นส่วนราชการ โดยจัดแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างยิ่ง ออกเป็น กรม กอง ฝ่าย แผนก จะพิจารณาจากปริมาณงาน คุณภาพงาน ขนาดของการควบคุม และพิจารณา แบ่งสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันได้

3. S-Staffing (การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน) เป็นการคัดเลือกบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งภายใน องค์การโดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ให้ได้ในปริมาณที่เพียงพอจะ ทำให้งานสำเร็จ

4. D-Directing (การสั่งการหรือการอำนวยการ) เป็นการกำกับดูแลและสั่งงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะการเป็นผู้นำ การจูงใจ ศิลปะการปกครองคน และการสร้าง มนุษยสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา

5. Co-Coordoinating (การประสานงาน) เป็นการเชื่อม ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่ มีส่วนเกี่ยวข้องกับปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทั้งในระดับที่สูงกว่า ระดับ ที่ต่ำกว่า และในระดับเดียวกันเพื่อให้งานสามารถดำเนินการไปได้โดยราบรื่น

6. R-Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารในระดับต่างๆ โดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร

7. B-Budgetting (การงบประมาณ) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยใช้วงจรงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ 1) การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ 2) การเสนอให้ผู้บังคับบัญชา ให้ความเห็นชอบ 3) การดำเนินงานตามงบประมาณ 4) การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ตามแผนที่เสนอขอไว้ต่อมามีนักวิชาการอีกหลายท่านได้กำหนดหน้าที่ทางการบริหารขึ้นมา คือ

คุนทซ์ (Harold D. Koontz) กำหนดหน้าที่ทางการบริหารจัดการไว้ 5 หน้าที่ คือ POSDC ประกอบด้วย 1) Planning (การวางแผน) 2) Organizing (การจัดองค์การ) 3) Staffing (การจัดคน เข้าทำงาน) 4) Directing (การสั่งการ) 5) Controlling (การควบคุม) เดล (Emest Dale) กำหนด หน้าที่ทางการบริหารจัดการไว้ 7 หน้าที่ คือ POSDCIR ประกอบด้วย 1. Planning (การวางแผน) 2. Organizing (การจัดองค์การ) 3. Staffing (การจัดคน เข้าทำงาน) 4. Directing (การสั่งการ) 5. Controlling (การควบคุม) 6. Innovation (ความคิดริเริ่ม) 7. Representation (การเป็นตัวแทน)

หลักการจัดการองค์การ (Principles of organization)

มูนีและไรย์ลี (Mooney และ Reilly) ซึ่งมีอิทธิพลที่สำคัญในปฏิบัติการบริหาร จัดการในอเมริกา ได้เน้นถึง หลัก 3 ประการในองค์การซึ่งค้นพบในส่วนราชการ ศาสนา ทหาร และองค์กรธุรกิจในเรื่องต่อไปนี้ 1. หลักการของความร่วมมือกัน (Coordinative principle) หลักการ นี้้องค์การต้องเริ่มต้นจากบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันใช้ความพยายามเพื่อจุดมุ่งหมาย อย่างเดียวกัน 2. ขั้นตอนตามสายการบังคับบัญชา (Scalar process) เป็นสายการบังคับบัญชาที่ได้ ระบุไว้ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารขององค์กรเกิดความคล่องตัว เป็นแนวคิดที่สำคัญขององค์กร ซึ่งจะต้องมีขึ้นในกระบวนที่เป็นทางการ โดยองค์การมีลักษณะเป็นทางการ (Formal) จะกำหนด

อำนาจในการสร้างให้เกิดความร่วมมือกันโดยจะต้องสร้างให้เกิดภายในองค์กรทั้งหมด ขึ้นตอนตามสายการบังคับบัญชาเป็นรูปแบบขององค์กร บางครั้งเรียกว่าสายการบังคับบัญชา (Hierarchical) ซึ่งแสดงถึงลำดับชั้นการบังคับบัญชาภายในองค์กร ประกอบด้วย ภาระหน้าที่ที่แตกต่างกัน และหลักการจัดองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับลำดับของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง 3.ผลกระทบตามหน้าที่ (Functional effect) จากคำว่าภาระหน้าที่ (Functionalism) หมายถึงความแตกต่างกันระหว่างภาระหน้าที่ต่างๆ และได้เขียนหลักการของการบริหารองค์การ โดยเน้นความสำคัญที่การประสานงาน กล่าวคือ ได้มุ่งเน้นที่โครงสร้างองค์กร (Organization structure) โดยมุ่งเน้นที่ว่าองค์กรอุตสาหกรรมมีความจำเป็นต้องใช้ความพยายามเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ควรจะมีการกำหนดหลักการจัดโครงสร้างองค์กร และจะต้องระลึกถึงความสำคัญของความเป็นมนุษย์ ซึ่งได้ระบุหลักการจัดโครงสร้างองค์กร (Structural principles of organization) ไม่เพียงแต่เป็นการแสดงออกจาก การใช้พลังและการมุ่งที่โครงสร้างงานเป็นสิ่งสำคัญ แต่ไม่ควรมองข้ามถึงความสำคัญของปัจจัยมนุษย์ โดยเฉพาะเรื่องจุดแข็งขององค์การใดองค์การหนึ่งก็จะมุ่งที่จุดแข็งของบุคคลในองค์กรนั้น นอกจากนั้นการสร้างจุดแข็งให้ผสมผสานกัน (Aggregate strengths) เป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการออกแบบโครงสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและสิ่งที่สำคัญก็คือจุดแข็งของแต่ละบุคคล อันจะนำไปสู่การวัดถึงประสิทธิผลโดยปรับใช้ให้เกิดความสัมพันธ์ที่เหมาะสม ซึ่งถือว่าเป็นความสำคัญขั้นพื้นฐานของหลักโครงสร้างองค์กร ซึ่งจะต้องมีการร่วมมือกันระหว่างงานต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นและเกิดการประสานงานที่สอดคล้องกันระหว่างบุคคลนั้น

นอกจากนั้นยังได้ให้ความสำคัญของหลักการบริหารโดยใช้เหตุผลด้วยวิธีการที่เป็นทางการน้อยในการควบคุมมนุษย์ และใช้หลักขององค์กร (Principles of Organization) โดยเริ่มที่การวางแผนโดยละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของการบริหาร ที่เป็นหลัก ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นขั้นตอนที่เป็นทางการในการประชุมประสานและการแบ่งงานต่างๆ ออกตามหน้าที่และการปฏิบัติการในระบบ โดยใช้หลักการควบคุมตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งในองค์กรจะต้องมีการพิจารณาถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติการบริหาร คือ เป็นปัญหาภายในองค์การอุตสาหกรรมสมัยใหม่ และได้ยอมรับว่าการประยุกต์ใช้กฎเกณฑ์เหล่านี้จะมีความยากลำบากเพราะวิศวกรอุตสาหกรรมอาจเผชิญกับข้อเสนอแนะในการพิจารณาถึงวิธีการที่จะทำความเข้าใจที่แพร่หลาย ความภักดีและภาระที่นอกเหนือจากหน้าที่และความรับผิดชอบว่าควรทำอย่างไร ปัญหาของการบริหารในการกระตุ้นความต้องการที่จะให้มีความร่วมมือ และในขณะเดียวกันจำเป็นต้องให้มีเสรีภาพในการทำงานด้วย เพื่อให้เกิดความท้าทายในการทำงาน

ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม

แนวคิดด้านทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) หรือทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Neo-Classical Organization Theory) นี้จะเกี่ยวข้องกับแนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Resources Approach) ซึ่งมีความสนใจที่จะศึกษาและทำความเข้าใจ พร้อมทั้งอธิบายถึงกระบวนการทางพฤติกรรมจิตวิทยา และสังคมวิทยา ที่มีปฏิสัมพันธ์กับลักษณะที่เป็นทางการของการปฏิบัติงานของคน จึงเป็นการศึกษาด้านมนุษย์สังคม (Social Man) ซึ่งจะเชื่อว่า คนทุกคนมีความต้องการอยู่ร่วมกัน มีความเป็นมิตรต่อกันและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเน้นการเพิ่มผลผลิตด้วยการทำความเข้าใจตัวบุคคล และเชื่อว่าถ้าผู้บริหารสามารถเข้าใจผู้ร่วมงานและปรับองค์การของตนให้เข้ากับผู้ร่วมงานได้แล้วก็จะทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ โดยมีนักทฤษฎีองค์การบางท่านนำเสนอทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงพฤติกรรม ดังนี้ ฟอลเลต (Mary Parker Follett) เป็นผู้ที่มีความสนใจในอาชีพด้านจิตวิทยาสังคมเป็นนักปรัชญาที่สนใจด้านเสรีภาพของบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของกลุ่ม สำหรับฟอลเลต แล้วประชาธิปไตยไม่ได้หมายถึงลัทธิปัจเจกชนเท่านั้น แต่เป็นการพัฒนาจิตสำนึกด้านสังคมมากกว่าลักษณะของประชาธิปไตยที่ถูกต้องคือการสร้างกลุ่มเพื่อนบ้านให้เป็นกลุ่มชน โดยมุ่งความจำเป็นที่ต้องมีการรวมตัวกัน (Intregation) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการค้นหาผลลัพธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของทั้งสองฝ่าย โดยยึดหลักว่าจะต้องไม่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนืออีกฝ่ายหนึ่ง การรวมตัวกันถือเป็นหลักสำคัญ อย่างไรก็ตามการรวมตัวกันจะไม่สามารถปฏิบัติการได้จนกว่าจะมีแนวความคิดของอำนาจและหน้าที่ ฟอลเลตได้แสวงหาการพัฒนาแนวความคิดเกี่ยวกับอำนาจที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ (Advocation power) ตลอดจนบทบาทของความเป็นเจ้านายและลูกน้อง (Boss and subordinate) Follett ได้สรุปว่าบุคคลไม่ควรที่จะสั่งงานให้อีกบุคคลหนึ่งทำโดยปราศจากการทำความเข้าใจ แต่ทั้งฝ่ายควรจะมีการยอมรับคำสั่งในสถานการณ์นั้น บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ได้ค้นพบคำอธิบายของประสบการณ์ในการบริหารในองค์การแบบดั้งเดิมหรือทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ โดยผลงานของบาร์นาร์ดได้ประโยชน์ 3 ประการ คือ 1. เป็นทฤษฎีองค์การทฤษฎีแรกที่พยายามอธิบายถึงความสำคัญและความหลากหลายของพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล 2. ได้พัฒนาคำอธิบายแบบดั้งเดิมของหลักการและคำอธิบายซึ่งมุ่งที่ความสำคัญของสิ่งจูงใจด้านการเงินและสิ่งจูงใจด้านอื่นๆ 3. ได้นำเสนอทฤษฎีใหม่ของโครงสร้างองค์การ โดยมุ่งองค์การเป็นระบบการสื่อสาร ซึ่งจะอธิบายสิ่งที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1. ความสำคัญของพฤติกรรมมนุษย์ (Importance of Individual Behavior) Barnard เป็นนักทฤษฎีคนแรกที่ยึดที่ความสำคัญและความหลากหลายของแต่ละบุคคลในการทำงาน โดยกล่าวว่า ส่วนประกอบขององค์การที่สำคัญก็คือความเต็มใจของบุคคลที่จะใช้ความพยายามส่วนตัวเพื่อให้เกิดระบบความร่วมมือ โดยถือว่า

บุคคลเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขั้นพื้นฐานภายในองค์กร ดังนั้นจึงควรจูงใจให้พนักงานเกิดความร่วมมือ ซึ่งเป็นสิ่งที่ยังปรากฏอยู่ในยุคปัจจุบัน 2. ทฤษฎีการให้ ความร่วมมือของบาร์นาร์ด (Barnard Theory of Compliance) โดยมุ่งความสำคัญที่แรงจูงใจ (Theory of Motivation) ในด้านการดำเนินการและความร่วมมือในองค์กร โดยพิจารณาหลักพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ (The Willingness to Cooperate) ความร่วมมือและความเต็มใจของบุคคลที่จะให้ความร่วมมือถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานขององค์กร 2) การยินยอม (In Complying) บุคคลแต่ละคนจะยินยอมในสิ่งที่ตนเองชอบ ผู้บริหาร จึงต้องพยายามสร้างความพอใจส่วนบุคคล ทั้งนี้มองในลักษณะว่าความเต็มใจที่จะเสียสละหรือความพอใจส่วนตัวต่อการปฏิบัติเพื่อองค์กร 3) ขอบเขตของความไม่แตกต่าง (Zone of indifference) หมายความว่า บุคคลเต็มใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ที่เหนือกว่า ซึ่ง Barnard เห็น คำว่า ขอบเขตของความไม่แตกต่าง หมายความว่า แต่ละบุคคลที่รับคำสั่งจะต้องไม่มีคำถามและ ไม่มีปัญหาเกิดขึ้นจากการรับคำสั่งนั้น 4) การจูงใจ (Inducement) และการรู้จักคิด (Conscious) เป็นความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ โดยแสดงออกในเรื่องของความพึงพอใจ (Satisfactions) และความไม่พึงพอใจ (Dissatisfactions) ของแต่ละบุคคล ซึ่งจะทำให้เกิดข้อได้เปรียบคือ การปฏิบัติ ตามคำสั่ง และข้อเสียเปรียบคือ สิ่งจูงใจที่ใช้ บาร์นาร์ดกล่าวว่า สิ่งจูงใจด้านวัตถุอย่างเดียวนั้นยังไม่เพียงพอ จะต้องมีแรงจูงใจด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น โอกาสให้ความก้าวหน้า โอกาสในการสร้างความแตกต่าง ความภาคภูมิใจ และอำนาจเฉพาะตัว ซึ่งขอบเขตของข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบจะขึ้นอยู่กับระดับการจูงใจที่เหนือกว่าขอบเขต เนื่องจากในบางครั้งองค์กร ไม่สามารถจัดหาสิ่งจูงใจให้เพียงพอได้ 3.ทฤษฎีโครงสร้างองค์กรของบาร์นาร์ด (Barnard Theory of Organization Structure) Barnard ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีโครงสร้างองค์กร โดยเน้นว่าองค์กรเป็นโครงสร้าง ที่ผู้ตัดสินใจมุ่งที่ความสำคัญของการสื่อสารในองค์กร โดยมุ่งที่บทบาทขององค์กรอย่างไม่เป็นทางการและอธิบายถึงวิธีการช่วยสื่อสารและพลังยึดเหนี่ยว ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรประกอบด้วย ผู้ลงทุน ผู้ขายปัจจัยการผลิต และบุคคลอื่น ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร นอกจากนี้ ไชมอน (Herbert Simon) เป็นนักทฤษฎีการให้ความร่วมมือ (Simon Theory of Compliance) คล้ายกับทฤษฎีของบาร์นาร์ด แนวคิดของไชมอน ได้ถูกพัฒนาและให้ความร่วมมือกับปัญหาสำคัญ ที่ผู้บริหารกำลังเผชิญอยู่กล่าวคือ การตัดสินใจในระดับที่สูงขึ้นขององค์กรไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมของพนักงานในระดับปฏิบัติการ นอกจากนี้จะต้องมีการสื่อสารจากระดับบน สู่ระดับล่าง โดยจะต้องมีการสำรวจพฤติกรรมของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะได้รับอิทธิพล 2 ประการ คือ 1. ทักษะคิดอุปนิสัย และสภาพจิตใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจข้อได้เปรียบในองค์กร 2. การตัดสินใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการขององค์กร ผู้บริหารจะต้องแนะนำและอบรมให้พนักงานเกิด

ความภักดีต่อองค์กร โดยมุ่งที่ประสิทธิภาพและการฝึกอบรม โดยขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่ และการให้คำแนะนำ ตลอดจนการให้บริการด้านข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีทั้งลักษณะที่เกี่ยวข้องกันและไม่เกี่ยวข้องกัน ดังนั้นตามทฤษฎีของ ไชมอนจะมีรูปแบบอิทธิพลภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและร่วมมือกันอย่างเต็มที่ภายในองค์กร สิ่งเหล่านี้สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ดังนี้ 1) สามารถให้อำนาจหน้าที่แก่พนักงาน คนใดคนหนึ่ง ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะยอมรับอำนาจหน้าที่ ก็ต่อเมื่อการใช้อำนาจหน้าที่นอกเหนือไปจากประเด็นที่สำคัญ (ขอบเขตของการยอมรับ: Zone of Acceptance) ซึ่งมีความหมายเท่าเทียมกันกับขอบเขตของความแตกต่าง (Zone of Indifference) ของ Barnard และเมื่อพิจารณา ถึงความกว้างของการยอมรับของบุคคล โดยทั่วไป ทฤษฎีของ Simon ลักษณะทิศทางของสิ่งจูงใจ ที่องค์กรนำเสนอ นั้น จะประกอบด้วย เงินเดือน (Salary) ตำแหน่งหน้าที่ (Status) และความภาคภูมิใจ (Prestige) ตลอดจนโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และรางวัลที่เป็นสิ่งของและไม่เป็นสิ่งของ เป็นต้น อย่างไรก็ตามสิ่งจูงใจไม่ใช่เพียงวิธีเดียวที่จะทำให้เกิดการยอมรับในอำนาจหน้าที่ แต่ยังมีวิธีการอื่น เช่น ความเป็นไปได้ของการสูญเสียงานของบุคคล และการต่อต้าน (การลงโทษ) ทางสังคม (Social sanction) ซึ่งเกิดจากการยอมรับในงานก่อน โดยทั่วไปการร่วมมือกับองค์กรและการยอมรับบทบาทของ ผู้ได้บังคับบัญชาจะกำหนดขอบเขตของการยอมรับพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาในการตัดสินใจอย่างเต็มที่โดยผู้บังคับบัญชาตามทฤษฎีของ Simon อาจจะต้องกำหนดการควบคุมตนเองของพนักงาน (Employee Self-Control) อันหมายถึงการควบคุมด้านทัศนคติ (Attitude) อุปนิสัย (Habit) และสภาพจิตใจ (State of Mind) ที่จะชักนำให้บุคคลสามารถบรรลุการตัดสินใจ ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบสำหรับองค์กร Simon กล่าวว่า มีปัจจัย 3 ประการ ที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาการควบคุมตนเอง (Self-control) คือ 1) พนักงานจะมีความจงรักภักดีหรือผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะทำให้เป้าหมายขององค์กรกลายเป็นเป้าหมายของพนักงานด้วย 2) การจูงใจพนักงานโดยใช้เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Criterion of Efficiency) ซึ่งพนักงานจะได้รับการจูงใจด้วยวิธีการที่สั้นที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ 3) การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่จะพัฒนาการควบคุมตนเอง (Self-Control) โดยการจัดเตรียมสมาชิกขององค์กรเพื่อบรรลุการตัดสินใจด้านความพึงพอใจ โดยปราศจากความจำเป็นที่จะมอบขอบเขตของอำนาจหรือเครื่องมือต่างๆ รวมทั้ง คาทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) เป็นนักจิตวิทยาสังคม ได้อธิบายถึงลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ของทฤษฎีองค์กร โดยได้รวมประเด็นของคำว่า ส่วนรวมหรือภาพรวม (Macro) คือ โครงสร้างขององค์กร และส่วนย่อย (Micro) คือ พฤติกรรมของพนักงานเพื่อแสดงความสัมพันธ์ของทั้งสองสิ่งนี้ คาทซ์และคาห์นได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องอาศัยความร่วมมือกัน ตลอดจนการใช้กฎหรือการควบคุมอย่างใกล้ชิด ซึ่งรูปแบบของความร่วมมือมี 3 ประการ คือ 1. การใช้ระบบการให้รางวัล (Reward) สำหรับจูงใจให้เกิดพฤติกรรม

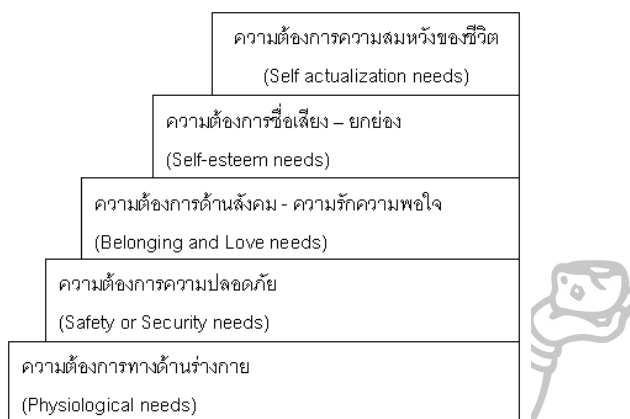
2. รางวัลนี้ต้องมีการเชื่อมโยงกับพฤติกรรมที่ต้องการและผลการปฏิบัติงานของพนักงานก็จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน (Job identification) งานต้องมีความท้าทายและพนักงานมีโอกาสแสดงความสามารถส่วนตัวเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนควรได้รับการจูงใจให้ทำงานนั้น 3. ในส่วนของความต่อเนื่องจากการมีส่วนร่วมจะถือเป็นกระบวนการภายในของเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นพนักงานจะต้องยอมรับเป้าหมายขององค์กรเสมือนกับเป้าหมายของตนเอง และให้ความร่วมมือเพราะการกระทำเช่นนั้นถือว่าบรรลุเป้าหมายของเขาด้วย²¹

วันชัย มีชาติ กล่าวถึง มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เป็นนักคิดที่เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) หรือเรียกว่า Maslow's Theory ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการให้คนงานได้รับผลตามลำดับความต้องการเพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้ 1. มนุษย์มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง และความต้องการนี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการแสดงพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดแรงจูงใจของมนุษย์ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจอีกต่อไป 2. ความต้องการของมนุษย์มีทั้งสิ้น 5 ชั้น และความต้องการเหล่านี้เป็นลำดับขั้นกันไป มนุษย์จะมีความต้องการจากระดับต่ำไปสู่ความต้องการที่มีระดับสูงกว่า 3. ลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์จะประกอบด้วย 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ที่จะให้มีชีวิตอยู่ได้ เช่น ปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางเพศ 2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security Needs) คือ ความต้องการที่จะให้ชีวิตมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยอันตรายต่างๆ ซึ่งความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้น เมื่อความต้องการทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้วในระดับหนึ่ง 3) ความต้องการความรัก และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Social Needs / Love and Belonging Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการมีเพื่อน 4) ความต้องการความเคารพนับถือ (Self - Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะนับถือตนเองและได้รับการยกย่องในสังคม 5) ความต้องการประจักษ์ตน (self Actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้บรรลุศักยภาพสูงสุดที่ตนเองจะเป็นได้ เป็นการพัฒนาให้ตนเองทำในสิ่งที่สามารถทำได้ดีที่สุด อันเป็นการแสดงว่าเราเกิดมาเพื่อเป็นอะไร (Born to be) ความต้องการของมนุษย์ทั้งห้าขั้นนี้จะเป็นลำดับขั้น กล่าวคือ ความต้องการจะเริ่มจากความต้องการระดับต่ำไปสู่ความต้องการระดับสูงกว่า ความ

²¹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, 2545), 82-88, 105-108, 114.

ต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นจึงจะเป็นเครื่องจูงใจให้เกิดพฤติกรรมของพนักงาน²²

มาสโลว์ Maslow ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้ (Maslow's Need-hierarchy Theory)²³



ภาพที่ 2 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ

จากแนวคิดเรื่องความร่วมมือ²⁴ ที่กล่าวถึงแนวคิดในการบริหารองค์การโดยให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการ ตามความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ ดังนี้

²² วันชัย มีชาติ, การบริหารองค์การ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 49-51.

²³ วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ, (ม.ป.ป., อ้างถึงใน อินทิรา หิรัญสาข กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 2 จังหวัดยะลา)

²⁴ แนวคิดเรื่องความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://wwwfile:///C:/Users/Administrator/Downloads/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%202%20revised.pdf>

ความหมายของความร่วมมือ

นักทฤษฎี นักบริหารและนักวิชาการได้ให้ความหมายของความร่วมมือไว้ต่าง ๆ ดังนี้ วุทธิศักดิ์ โกชนกุล ให้ความหมาย ความร่วมมือ หมายถึง ความรู้สึกผูกพันในการกระทำงาน และในการทำให้เชื่อถือไว้วางใจ หรือกล่าวได้ว่า ความร่วมมือหมายถึง ความเต็มใจของแต่ละคน ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ทำร่วมกัน หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง หรือการทำงานร่วมกับคนอื่นในทางต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน หรือหมายถึงบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งทำงานช่วยเหลือซึ่งกันด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียว หรือรวมหมายถึง การทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลทั้งสองฝ่าย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต่างฝ่ายต่างยอมรับ การร่วมมือจะมีผลให้สมาชิกของทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ แต่ในการทำงานโดยทั่วไปจะพบความแตกต่างกันของสมาชิกในการให้ความร่วมมือมาก บางคนให้ความร่วมมือมาก บางคนให้ความร่วมมือน้อย จากสาเหตุต่อไปนี้ คือ การอบรมเลี้ยงดู การที่เด็กจะมีพฤติกรรมของการร่วมมือมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับกลไกทางสังคม ในตอนต้นจะปรับแต่งพฤติกรรมเด็กด้วยการใช้หลักเงื่อนไข การเสริมแรงและเงื่อนไขการลงโทษ เช่น การฝึกเด็กให้ความร่วมมือกันประหยัดการใช้ไฟฟ้า เมื่อเด็กปิดไฟทุกครั้งที่ออกจากห้องด้วยการชมเชย พ่อแม่ก็เสริมแรงบวกเด็กให้ความร่วมมือปิดไฟ การร่วมมือนั้นมีทั้งผลดีและผลเสีย ในแง่ผลดีของการร่วมมือที่เห็นชัดเจนคือ ช่วยให้งานกลุ่มมีประสิทธิภาพสูง สมาชิกมีขวัญและกำลังใจ และมีสุขภาพจิตดี แต่ผลเสียคือ การร่วมมือทำให้สมาชิกขาดความกระตือรือร้นและเกียจคร้าน เพราะเห็นคนอื่นทำเสร็จแล้ว พลสิทธิ สิทธิขมพู ให้ความหมายไว้ว่า ความร่วมมือ หมายถึง การทำงานจนสามารถบรรลุเป้าหมาย ยอมรับซึ่งกันและกันและพร้อมกันที่จะก้าวเดินไปด้วยกัน คนที่ร่วมมือกันมีจุดประสงค์อย่างเดียวกันที่ทำให้พวกเขารู้สึกพึงพอใจ การร่วมมือกัน จึงเป็นความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกทางบวกที่เรามีให้กับคน มีให้กับงาน มีให้กับสังคม การมีความร่วมมือกัน ไม่ว่าทำงานอะไรก็สำเร็จไปกว่าครึ่ง สังคมใดสามารถทำให้คนมีความร่วมมือร่วมใจทำกิจกรรมของสังคมให้บรรลุเป้าหมายได้ สังคมนั้นมีความเข้มแข็งอย่างแน่นอน เพราะความเข้มแข็งของสังคมในการจะทำสิ่งใดๆ ในกลุ่มคณะของคนให้ประสบความสำเร็จได้ ก็ต้องอาศัยความร่วมมือ เช่น การก่อตั้งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ จะเป็นกลุ่มได้ต้องมีผู้นำกลุ่มดี มีความตั้งใจ สมาชิกมีความร่วมมือร่วมใจ เข้าใจการดำเนินงานของกลุ่ม ทุกคนรู้หน้าที่งานของกลุ่ม กระตุ้นให้สมาชิกเข้าใจ ปลุกเร้าให้ชุมชนร่วมดำเนินการ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด สิ่งเหล่านี้มาจากความร่วมมือกันโดยทั้งสิ้น วิธีการคือ ต้องระดมความคิด จัดเป็นเวทีชาวบ้าน หรือจัดเป็นกลุ่มใหญ่ ปรัชญาหาแนวทางสร้างความเข้มแข็งของกลุ่ม ผู้นำกลุ่มกับชุมชนต้องไปในทิศทางเดียวกัน ไม่จัดเป็นกลุ่มเล็กๆ เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกแตกแยก เกิดความไม่แน่ใจกัน

เกิดความไม่มั่นคงกัน เกิดความรู้สึกลอยๆเอาชนะ การเกิดอาการเหล่านี้จะเป็นผลทำให้แบบนี้ก่อให้เกิดความล้มเหลวได้ เพราะคนในกลุ่มมาแข่งขันเอง หรืออาจจะกล่าวถึงลักษณะของความร่วมมือ ดังนี้ อัญชลี คุณิตสุทธิรัตน์ และคณะ²⁵ กล่าวว่า ความร่วมมือเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่น หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างเสริม ความร่วมมือเป็นการยอมรับการกระทำของบุคคลอื่นและตนเอง เป็นการกระทำที่เห็นพ้องต้องกันและเพิ่มกำลังในทางปฏิบัติ ความร่วมมือเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดงานให้สอดคล้องกันโดยปราศจากความขัดแย้ง เป็นเรื่องของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ความร่วมมือเป็นเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่ในการจัดการที่ต้องมีการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (Two-Way Communication) จะช่วยให้มีความเข้าใจตรงกัน ความร่วมมือจะต้องมีในทุกระดับชั้น ของสายการบังคับบัญชาทั้งในรูปที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และความร่วมมือมิได้ทิ้งระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ระดับเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานที่อยู่ต่างระดับกัน สุญาดา สุนทรสารทูล กล่าวถึง ความร่วมมือทั่วไป (Co-operation) ต้องถือว่าเป็นคำพ้องที่คนทั่วไปคิดว่าเข้าใจ แต่กลับคลุมเครือไม่ชัดเจน ซึ่งคนทั่วไปเข้าใจว่า “ความร่วมมือก็คือ การทำงานร่วมกับคนอื่นเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน” ซึ่งตรงกับความหมายคำในภาษาอังกฤษว่า Co-operation การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความร่วมมือนั้นมีลักษณะความร่วมมืออย่างน้อย 3 รูปแบบ ที่มีรูปแบบความสัมพันธ์ของความร่วมมือ ลักษณะความร่วมมือ ตลอดจนองค์ประกอบของความร่วมมือที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเห็นว่าความร่วมมือทั่วไป หมายถึง การทำงานร่วมกับคนอื่น เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันแล้ว ต้องยอมรับว่าความร่วมมือจะต้องเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อการทำงานแน่นอน²⁶ นอกจากนี้ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ²⁷ กล่าวถึงนักทฤษฎีชาวต่างชาติได้ให้ความหมายของ ความร่วมมือ ดังนี้ เกรย์ (Barbara Gray) ให้นิยาม ความร่วมมือ

²⁵ อัญชลี คุณิตสุทธิรัตน์ และคณะ, “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา สาขาการโรงแรม คณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ” (รายงานการวิจัย สาขาการโรงแรม คณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2554), 11.

²⁶ สุญาดา สุนทรสารทูล, “รูปแบบความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนและชุมชนในการสร้างภูมิคุ้มกันทางวัฒนธรรมแก่เด็กและเยาวชนในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2552), 44.

²⁷ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.hu.ac.th/Symposium2014/proceedings/data/3304/3304-7.pdf>

ว่าหมายถึง กระบวนการที่ภาคส่วนต่างๆ ซึ่งมีมุมมองต่อปัญหาที่ต่างกัน สามารถแสวงหาทางออก ร่วมกัน การรวมกันเป็นพันธมิตร โดยการร่วมมือกันเป็นมากกว่าการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เนื่องจากการเป็นความร่วมมือ มุมมอง ทรัพยากร ทักษะ ความร่วมมือก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การคิด ร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และเพิ่มโอกาสในการแก้ปัญหา ความคิดจะกลายเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้โดยผ่าน ความร่วมมือ นอกจากนั้นความร่วมมือยังก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน ความร่วมมือ กันจะแข็งแกร่งขึ้นหากหุ้นส่วนมีความคล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะความคล้ายคลึงกันในการคิดและ ประเภทของการบริการ สเตนเนอร์และคณะ (John-Steiner และคณะ) ให้ความหมายของ ความร่วมมือ ว่าความร่วมมือไม่ใช่เพียงการวางแผนหรือการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น แต่ความ ร่วมมือยังหมายถึงการคิดร่วมกันขององค์การที่มากกว่าหนึ่งองค์การเป็นการตกลงการใช้ ทรัพยากรอำนาจและศักยภาพร่วมกัน สจรวซ (David Straus) นิยามคำว่าความร่วมมือ หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม องค์การ ชุมชน เพื่อวางแผน สร้างสรรค์ แก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน ลินเดน (Russ Linden) ได้กำหนดความหมายของ คำว่า ความร่วมมือ ว่า ตามรากศัพท์หมายถึง การร่วมแรง (Co-labor) ร่วมพยายามและร่วมเป็นเจ้าของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น โดยความร่วมมือนี้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลจากต่างองค์การ (หรือต่างหน่วยภายในองค์การเดียวกัน) ได้ ร่วมกันดำเนินการบางสิ่งซึ่งต้องใช้ความพยายาม ทรัพยากรและการตัดสินใจร่วมกันรวมถึงร่วม เป็นเจ้าของผลผลิตหรือบริการสุดท้ายที่เกิดขึ้น อาร์กานอฟและแมคไกเกอร์ (Robert Agranoff and Michael Mc Guire) ให้ความหมายของความร่วมมือไว้ว่าเป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้องค์การต่าง ๆ เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาที่ศักยภาพขององค์การหนึ่งองค์การ ใดเพียงองค์การเดียวจะสามารถทำให้สำเร็จดู่งไปได้ หรือถ้าสามารถที่จะทำได้ก็อาจจะประสบ ความสำเร็จได้ยาก นอกจากนี้การสร้างความร่วมมือยังหมายถึง การค้นหาหรือคิดค้นทางเลือก สำหรับการแก้ไขปัญหาภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ที่มีอยู่ เช่น องค์ความรู้ เวลา งบประมาณ และการ แข่งขัน เป็นต้น ทอมสันและคณะ (Ann Marie Thomson และคณะ) ให้ความหมายของ ความ ร่วมมือว่า หมายถึงความร่วมมือที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การทั้งความสัมพันธ์ที่เป็น ทางการและไม่ใช่เป็นทางการ โดยการเจรจา การทำความเข้าใจ การบริหารข้อตกลงร่วมกัน ริงและ เวิน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven) นิยามคำว่า ความร่วมมือ โดยทั้งสองกล่าวว่า ความร่วมมือ หมายถึงกระบวนการที่ตัวแสดงที่มีอิสระ มีปฏิสัมพันธ์ผ่านการเจรจาอย่างเป็นทางการและไม่ใช่เป็นทางการ สร้างกฎเกณฑ์ โครงสร้างร่วมกัน รับผิดชอบในความสัมพันธ์และการ ปฏิบัติต่อกัน หรือตัดสินใจต่อประเด็นปัญหาร่วมกัน กระบวนการดังกล่าวเป็นการแบ่งปันแนว ปฏิบัติและผลประโยชน์ร่วมกัน วูดและเกรย์ (Wood and Gray) กล่าวว่า ความร่วมมือเป็น กระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ กฎเกณฑ์ การ

ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยสรุปได้ว่า ผู้ที่เข้าร่วมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการที่สุด แต่ละฝ่ายยอมรับในการมีผู้นำร่วมกัน เป็นความร่วมมือที่หวังผลระยะยาว มีส่วนร่วมทุกกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผล ยอมรับความเสี่ยงและผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยความร่วมมือจะเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย ในการดำเนินกิจกรรม โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การร่วมมือกันแก้ปัญหา และการตัดสินใจร่วมกัน ลูคัส(Lucas) ให้ความหมายความร่วมมือในการทำงานขององค์การว่าเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการของบุคคล หรือความต้องการขององค์การในการร่วมกันรับผิดชอบงาน มีการร่วมมือกันของบุคคล มีการสร้างเครือข่ายการทำงาน มีกลุ่มร่วมมือ สมาชิกมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง และรู้สึกว่าตนได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น 롭บินส์และฟินเลย์ (Robbins & Finley) ให้ความหมายของความร่วมมือในการทำงาน โดยเน้นความสำคัญว่าทุกฝ่ายจะให้การช่วยเหลือกันเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน และสามารถทำให้ทีมคงอยู่ได้เพื่อรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เกรแฮมและไรท์ (Graham and Wright) ได้ศึกษาความหมายของความร่วมมือ จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยสรุปนิยามความร่วมมือว่า หมายถึง การทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมในกิจกรรม การวางแผน การแบ่งปัน และการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม และจากทฤษฎีความร่วมมือ²⁸ กล่าวถึง โฮลสตี (K. J. Holsti) ที่นิยามความร่วมมือ ว่าหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ทำร่วมกันหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน โดยมีลักษณะของความร่วมมือ ดังนี้ ความร่วมมือเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่นๆ หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างเสริม และความร่วมมือเป็นการยอมรับการกระทำของบุคคลอื่นและของตนเอง ความร่วมมือเป็นการกระทำที่เห็นพ้องต้องกันและเพิ่มกำลังในทางปฏิบัติ กอร์ดอน (Gordon)²⁹ ได้ให้ความหมาย ความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ว่าเป็นความร่วมมือ ที่เน้นในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดความพอใจสูงสุดด้วยกันทั้งสองฝ่าย ความร่วมมือร่วมใจจะประสบความสำเร็จเมื่อถือว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เป็นธรรมดา ต้องแสดงให้เห็นความซื่อสัตย์และความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน และพยายาม

²⁸ ทฤษฎีความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก http://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2550/poli1250wr_ch2.

²⁹ J. Gordon, **Organizational Behavior: A Diagnostic Approach** (New Jersey: Prentice-Hall, 1996), 34.

กระตุ้นความรู้สึก เจตคติของผู้ร่วมงานถึงความสำคัญของสิทธิและความร่วมมือของผู้ร่วมงาน และให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้ และใช้ข้อมูลอย่างกว้างขวางเพื่อที่จะนำไปสู่ข้อยุติร่วมกัน ดูบริน(Dubrin)³⁰ ได้กล่าวถึงการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายมียุทธศาสตร์ที่สำคัญในการดำเนินการ คือ ภาวะผู้นำผู้บริหาร การพัฒนาตนเอง การเสริมแรงซึ่งกันและกัน การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การประสานงานที่ดี และการร่วมกันหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการมาร์ติน (Martin)³¹ กล่าวว่า ความร่วมมือในการทำงานไม่ใช่กระบวนการทำงานแต่เป็นการสร้างสัมพันธ์ของบุคคล (Human Relationship) ในการทำงานร่วมกันของบุคคล มหาวิทยาลัยแห่งมลรัฐพลีมัท (Plymouth State University)³² กล่าวถึงการร่วมมือว่า เป็นความสามารถในการสนับสนุนเพื่อนร่วมงานและการทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกันและตัวบ่งชี้ของความร่วมมือประกอบด้วย 1.ความมุ่งมั่นพยายามที่จะร่วมมือ 2.การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการสื่อสารที่แสดงการเคารพผู้อื่น 3.การแสวงหาและการสนับสนุนความเห็นร่วมกันของกลุ่ม การตระหนักและรับรู้งานของผู้อื่น 4.การตั้งเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญร่วมกับผู้อื่น และ 5.การทำตามสัญญาที่ได้ให้ไว้กับผู้อื่น ซาวเดอร์ (Sauder) ได้ศึกษาประเภทของความร่วมมือ (Types of Collaborations) สามารถจำแนกได้ 3 ประเภท คือ 1.ประเภทความร่วมมือแบบไม่เป็นทางการ (Informal Type) เป็นความร่วมมือที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มเล็กไม่ต้องมีพันธะสัญญา เป็นการรวมกันเพื่อประชุมสัมมนา เพื่อให้ความร่วมมือในการให้คำปรึกษาระหว่างกลุ่มหรือการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในเครือข่ายที่มีความสนใจร่วมกัน 2.ประเภทความร่วมมือแบบกึ่งทางการ (Semi Formal Type) เป็นความร่วมมือที่มีการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆระหว่างกลุ่มค่อนข้างมีแบบแผน เช่น การขอความร่วมมือหรือขอข้อมูลในบางเรื่อง 3.ประเภทความร่วมมือแบบเป็นทางการ (Formal Type) เป็นความร่วมมือที่เกิดขึ้นเฉพาะกลุ่มบุคคล องค์กรหนึ่งๆ ที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างมีแบบแผน โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีการดำเนินกิจกรรมความร่วมมือทาง

³⁰ A. J. Dubrin, **Effective business psychology** (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1990), 10.

³¹ E. Martin, **“Changing Academic Work: Developing the Learning University”** (Buckingham : The Society for Research into Higher Education and Open University, 1999), 24.

³² Plymouth State University, **Area of Concern/Targets for Growth Indicator.**, 2003, accessed September 9, 2015, available from http://www.mpsaz.org/webquest/jones/collaboration_rubic.html

การศึกษา มีการจัดตั้งองค์กร หน่วยงานเพื่อดูแล ด้านการดำเนินงาน เช่น การทำสัญญาข้อตกลง เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กร (MOU) ³³ นอกจากนี้ฮอร์ดและแอนโทนี (Hodge and Anthony) กล่าวถึงทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเป็นทฤษฎีที่เน้นการจัดตั้งแวดล้อมเป็นหลักสำคัญ โดยสามารถแบ่งประเภทของความร่วมมือเป็น 6 ประเภท ดังนี้ 1.ความร่วมมือในแนวดิ่ง (Vertical Integration) เป็นความร่วมมือที่เกิดจากการควบรวมกิจการของบริษัท องค์กรแล้วค่อย ๆ ซึมซับระบบทีละน้อยซึ่งรวมในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตเพื่อเป้าหมาย คือ ต้องการควบคุมปัจจัยการผลิต โดยอาจใช้วิธีการควบรวมบริษัท 2 บริษัทขึ้นไปเข้าเป็นองค์กรเดียวกัน เพื่อต้องการควบคุมการทำงานนั่นเอง 2.ความร่วมมือในแนวราบ (Horizontal Integration) ได้แก่ การรวมบริษัทหรือองค์กรอื่นที่มีธุรกิจประเภทเดียวกัน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน 3.ความร่วมมือแบบผืนปีกกำลัง (Coalitions) ได้แก่ การร่วมมือจัดตั้งโครงการหรือบริษัท องค์กรร่วมกัน โดยมีการร่วมลงทุนทรัพยากรร่วมกัน (Joint Venture) 4.ความร่วมมือแบบรวมอำนาจบริหารจัดการ (Interlocking Directorates) เป็นการร่วมมือกับบริษัท องค์กรที่เป็นคู่แข่งกันเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร โดยมีคณะกรรมการทั้งทางตรงและทางอ้อมหรืออาจจะมีผู้บริหารที่มาจากองค์กรอื่นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 5.ความร่วมมือเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน (Reciprocity) ได้แก่ การร่วมมือเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากร โดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ตอบแทนระหว่างหน่วยงานหรือองค์กรที่ร่วมมือกัน 6.ความร่วมมือกันแบบสังคมประสาน (Social Interlocking) ได้แก่ การร่วมมือกันในบริษัท องค์กรที่มีลักษณะของประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันโดยมีการทำสัญญาร่วมกัน³⁴ รอสซี่ (Rossi) เห็นว่าข้อดีของการสร้างความร่วมมือ ได้แก่ การใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความก้าวหน้าทางด้านนวัตกรรมด้านการพัฒนาทักษะบุคคล การพัฒนาองค์ความรู้ โดยการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรต่างๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนั้นยังทำให้เกิดความตื่นตัวและผลักดันให้เกิดการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น การปรับปรุงคุณภาพการสื่อสารกัน

³³ W. E. Souder, “Getting together: A State – of – The Art Review of the Challenges and Rewards of Consortia” **International Journal of Technology Management**, 1993, 19.

³⁴ B. J. Hodge, and W. P. Anthony, **Organization theory: A strategic approach** (Boston: Allyn and Bacon, 1991), 29.

ระหว่างองค์กรจะช่วยให้หุ้นส่วนขององค์กรสามารถแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กร³⁵

จากความหมายของความร่วมมือ อาจกล่าวโดยสรุปว่า ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานที่ได้ร่วมกันทำสิ่งใด ๆ อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการโดยมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการนำร่วมกันทุกกระบวนการ ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมประเมินผล ที่เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณลักษณะร่วมกัน คือ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการยอมรับ การไว้วางใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการสื่อสาร/การประสานงานที่ดี ที่จะทำให้มีความเข้าใจตรงกัน เป็นแรงจูงใจสร้างความผูกพันที่ปราศจากความขัดแย้ง ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน อันจะนำสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่พึงพอใจร่วมกัน

แนวการปฏิบัติและปัจจัยของความร่วมมือ

ความร่วมมือขององค์กรต่างๆ ย่อมเกิดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน และร่วมกันดำเนินการทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งต้องมีการกระบวนการ ที่อาศัยปัจจัยสนับสนุนให้ความร่วมมือนั้นสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างราบรื่น โดยมีนักวิชาการกล่าวถึงปัจจัยหรือแนวปฏิบัติต่างๆ ที่สามารถทำให้การบริหารความร่วมมือบรรลุความสำเร็จ ดังนี้

จากทฤษฎีความร่วมมือ³⁶ กล่าวถึง โฮลสตี (K. J. Holsti) กล่าวว่าแนวการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ประกอบด้วย 1. ชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกัน ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกต้องงานตรงกันด้วยการรับฟังความคิดเห็น ของผู้เกี่ยวข้องและทำความเข้าใจถึงผลงานที่จะเป็นประโยชน์ร่วมกัน การชักจูงให้เห็นประโยชน์ของส่วนรวมอาจใช้ไม่ได้กับบางคน จึงต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ทางอ้อมที่ผู้เกี่ยวข้องในการประสานงานจะได้รับด้วย 2. ผูกมิตรไมตรีต่อกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยวิธีให้ผู้เกี่ยวข้อง ร่วมแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จให้จงได้และย้ำให้เห็นว่าเป็น

³⁵ R. J. Rossi, K. J. Gilmartin, and C. W. Dayton, **Agencies working together: A guide to coordination and planning** (Beverly Hills: Sage, 1982), 10.

³⁶ ทฤษฎีความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก http://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2550/poli1250wr_ch2.

ความสำเร็จร่วมกัน 3. แนะนำกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกันมีความสามารถทัดเทียมกันด้วยการพิจารณาความสามารถของผู้ร่วมปฏิบัติในการประสานงานทั้งด้านความสามารถในการสื่อสารความสามารถเฉพาะด้านหรือความถนัดในงาน และให้ข้อแนะนำที่จะเป็นทางทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความสามารถในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เพื่อจะได้ทำงานไปด้วยกันได้ 4. มีการสื่อสารที่ดี ทำให้ได้ประสบการณ์ร่วมกันหรือสร้างสภาวะคล้ายคลึงด้วยการร่วมกันคิด หากสามารถร่วมวางแผนปฏิบัติการด้วยกันตั้งแต่ต้นก็จะช่วยให้มีกรอบแห่งการอ้างอิง (Frame of Reference) ร่วมกันทำงานอยู่ในวงประสบการณ์ที่มีสภาวะคล้ายคลึงกัน 5. เพิ่มความใกล้ชิด ทำให้มีการพบปะหารือกันอยู่เสมอ เพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิดจะช่วยให้ได้และเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจและรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น ถ้ามีความหวังดีต่อกันมีเจตนาบริสุทธิ์และจริงใจก็จะเพิ่มความเชื่อถือไว้วางใจกันยิ่งขึ้น ฟูลแลนด์และฮาร์กกีฟ (Fullan and Hargreaves)³⁷ ได้อธิบายวัฒนธรรมของความร่วมมือนำไว้วางใจไว้ว่าลักษณะของวัฒนธรรมของความร่วมมือนำไว้วางใจไม่เป็นรูปลักษณะอย่างเป็นทางการ ทั้งการประชุมพบปะหรือการสั่งอย่างเป็นทางการจะไม่มีลักษณะที่จะทำงานเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจแต่จะเป็นการทำงานอย่างประสานสัมพันธ์ของบุคลากร โดยมุ่งหวังให้เกิดคุณภาพอย่างกว้างขวาง มีทัศนคติที่ดี และพฤติกรรมที่ดีงามที่ประพฤติปฏิบัติเป็นประจำทุกวัน คำว่า การช่วยเหลือ การสนับสนุน ความเชื่อใจ ไว้วางใจ และความเปิดเผยเป็นสิ่งที่อยู่ในหัวใจของความสัมพันธ์อันนี้ ภายใต้อิทธิพลของคุณค่าของแต่ละบุคคลและคุณค่าของกลุ่มคนเหล่านั้น แมรอฟ (Maeroff)³⁸ ได้เสนอหลัก 5 ประการเพื่อความสำเร็จในการร่วมมือระหว่างโรงเรียนและสถาบันการศึกษา โดยมุ่งหวังความสำเร็จการเรียนรู้ของนักเรียนภายใต้หลักการของพันธมิตรทางวิชาการ ดังนี้ 1. ในการเป็นหุ้นส่วนกัน จะต้องมีการส่งข่าวสารต่อกัน ระหว่างผู้ที่เป็หุ้นส่วนและการส่งข่าวสารเพียงอย่างเดียวยังไม่พอ จะต้องมีการเจรจาโต้ตอบ พิจารณาร่วมกันในสาระของข่าวสารนั้นๆด้วย 2. จะต้องขจัดความเป็นทางการแบบดั้งเดิมที่สร้างความแตกต่างออกไป 3. รูปแบบความสัมพันธ์ของพันธมิตร เป็นรูปแบบของความเป็นหุ้นส่วนของความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมแบบยั่งยืน อันหมายถึง ร่วมแก้ไขปัญหาที่ยาวนาน ไม่ใช่เป็นการเฉพาะและการ

³⁷ M. G. Fullan, and Hargreaves, **What's worth Fighting For? Working together for your School** (Toronto : Mc. Graw-Hill, 1991), 13.

³⁸ G. I. Maeroff, "School and College: Partnerships in Education" (Princeton, N: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1983), 185.

พัฒนาทางปัญญาของตนเองควบคู่กันไป 4.รางวัลของความเป็นพันธมิตร ไม่ใช่เป็นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือการแก้ไขปัญหาเท่านั้น เป็นรางวัลที่อยู่ในรูปแบบของความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อพันธมิตร ที่ได้รับการยอมรับในความสามารถ ในคุณค่าแห่งตนที่ได้กระทำในสิ่งที่ตนเองเกิดคุณค่าเชิงคุณธรรมที่ได้มีการเสียสละต่อสาธารณะ 5.ลักษณะของความร่วมมือแบบพันธมิตร มีลักษณะของการมุ่งไปสู่การปฏิบัติไม่ใช่เพื่อเน้นกลไก (ไม่ยึดหยุ่น) ความล่าช้า (Redtape) เป็นศัตรูของความร่วมมือแบบพันธมิตร ดังนั้น ทุกอย่างจะต้องง่ายต่อการปฏิบัติซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ บวม (Baum)³⁹ ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ โดยเกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ประกอบด้วย มีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่มต่างๆ การสร้างกลไกประสานการทำงานร่วมกัน เพื่อระดมความคิดเห็น ประสพการณ์และทรัพยากร อีกทั้งการประสานการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชนในการตัดสินใจ ซึ่งมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต การส่งเสริมวัฒนธรรมใหม่ๆ และทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายที่สอดคล้องกันและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ลอนดอน (London)⁴⁰ ได้ศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการอาศัยกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาทีมงาน และได้นำเสนอกลยุทธ์ของการสร้างทีมงานที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเรื่องนี้ ดังต่อไปนี้ คือ 1.ผลประโยชน์ที่พึงประสงค์ของการสร้างทีม ได้แก่ 1.1วิสัยทัศน์เป็นที่ยอมรับทั่วไปในระดับมัธยมศึกษาและสถาบันอุดมศึกษาที่มีความร่วมมือระหว่างกัน ซึ่งพัฒนาและยึดถือไว้ร่วมกันด้วยจำนวนสมาชิกของสถาบันส่วนใหญ่ 1.2 มีการกิจที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายร่วมกันสนองตอบต่อกิจและวิสัยทัศน์ เน้นความร่วมมือระหว่างสถาบันทุกๆ ด้านทุกๆ หน้าที่และมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อพฤติกรรมหรือผลอันเกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันนั้น 2.สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนสถาบัน ทั้งสองฝ่าย คือ ทั้งสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติและวัฒนธรรมซึ่งมีส่วนร่วมและเป็นมิตรตลอดจนวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นและปรับเข้าหากันได้ 3.บรรยากาศที่สนับสนุนกัน นั่นคือ 3.1 มีลักษณะบูรณาการและเน้นทีมงาน 3.2 ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน 3.3 เน้นเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียน 3.4 เน้นขวัญกำลังใจสูง

³⁹ F. E. Baum, "Healthy Cities and Change : Social Movement or Bureaucratic Tool" (Health Promotion International, 1993), 8.

⁴⁰ M. Achiering London, **Performance Excellence in University Administration : A team Approach to Organizational Change and Employee Development.** (Weatport, Connectient: Praeger, 1995), 176.

3.5 สนับสนุนให้เกิดความเชื่อถือและเคารพซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิกของสถาบันทั้งสองฝ่าย⁴¹ โรงเรียนเมซา (Mesa Public School)⁴² เสนอว่าตัวบ่งชี้ของความร่วมมือประกอบด้วย 1. การค้นคว้า และการรวบรวมสารสนเทศ 2. การตรงต่อเวลา 3. การปฏิบัติตามหน้าที่ 4. การมีส่วนร่วมในการประชุมกลุ่ม และ 5. การร่วมมือกับทีม มหาวิทยาลัยทางการศึกษาของมลรัฐแซนดิเอโก (San Diego State University's College of Education)⁴³ ได้นำเสนอองค์ประกอบของความร่วมมือ ดังนี้ 1. การมีส่วนช่วยเหลือแบ่งปัน (Contribution) 2. การรับผิดชอบ (Taking Responsibility) 3. การมองเห็นคุณค่าความเห็นของผู้อื่น (Valuing Other's Viewpoint) โดยที่การช่วยเหลือแบ่งปันเป็นการค้นหา และรวบรวมสารสนเทศ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การตรงต่อเวลา ส่วนการรับผิดชอบเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การมีส่วนร่วมในการประชุม ส่วนการมองเห็นคุณค่าความเห็นของผู้อื่นเป็นการรับฟังความเห็นของสมาชิกคนอื่น การร่วมมือกับสมาชิกในทีม และการตัดสินใจด้วยความยุติธรรม วรสุดา สุขารมณ์ กล่าวถึงองค์ประกอบของความร่วมมือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบดังนี้ 1. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการทำแผน หมายถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแนวทางและการทำแผนเพื่อจัดกิจกรรม/โครงการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยเป็นการที่สมาชิกของหน่วยงานมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกันตลอดจนร่วมกันแลกเปลี่ยนนโยบายระหว่างองค์การ พร้อมทั้งหาแนวทางการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นร่วมกันได้ 2. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูล หมายถึง หน่วยงานต่างๆ ได้มีการให้การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร และความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้/ข้อมูล ซึ่งกันและกันเพื่อดำเนินกิจกรรม/โครงการ โดยมีการจัดทำแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆ ในรูปแบบของการสร้างองค์ความรู้ ที่เพิ่มขึ้น การส่งเสริมความเข้าใจ การเรียนรู้ร่วมกัน จนกระทั่งการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มขีด

⁴¹ M. Achiering London, **Performance Excellence in University Administration : A team Approach to Organizational Change and Employee Development.** (Weatport, Connecticut: Praeger, 1995), 176.

⁴² Mesa Public School, **Individual Collaboration Rubric**, accessed September 9, 2015, available from http://www.mpsaz.org/webquest/jones/collaboration_rubic.html

⁴³ Sandiego State Univerity's College of Education, **Collaboration Rubric**. accessed September 9, 2015, available from <http://edweb.sdsu.edu/triton/tidepoolunit/rubric.html>

ความสามารถในการดำเนินกิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

3. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการปฏิบัติ หมายถึง หน่วยงานที่เข้าร่วมปฏิบัติในกิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยมีการปฏิบัติงานและการตัดสินใจร่วมกัน ปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันแบ่งปันทรัพยากร สร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน พึ่งพาอาศัยกัน มีการเจรจาต่อรองระหว่างองค์การมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานระหว่างองค์การ และร่วมกันให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้อง

4. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการประเมินผล หมายถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการร่วมกันประเมินผลงานและยอมรับในผลที่ถูกประเมิน

5. องค์ประกอบด้านความร่วมมือในการบันทึกข้อตกลง หมายถึง ความร่วมมืออย่างเป็นทางการระหว่างหน่วยงานเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยมีการประชุมร่วมกัน จนกระทั่งได้มีการบันทึกความร่วมมือกันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อผลการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในระยะยาว และจากองค์ประกอบทั้ง 5 นี้ นำมาเป็นแนวทางในการจัดการความร่วมมือของชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนแก่ชุมชน ที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีการดำเนินการเชื่อมโยงกันในทุกภาคส่วน⁴⁴ จากแนวคิดเรื่องความร่วมมือ⁴⁵ กล่าวถึงสภาพเงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของความร่วมมือของ เวส (Janet Weiss) กล่าวว่า ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดความร่วมมือ ได้แก่ 1. การรับรู้ปัญหาาร่วมกันขององค์การที่เกี่ยวข้อง 2. การได้มาซึ่งทรัพยากรอันเกิดจากความร่วมมือ และ 3. ศักยภาพของหน่วยงานในการก่อให้เกิดความร่วมมือ ซิกเลอร์ (Beverly Cigler) กล่าวถึงเงื่อนไขเบื้องต้นที่นำไปสู่ความร่วมมือ 9 ประการ ได้แก่ 1. Disaster Occurrence หรือวิกฤต/ปัญหาที่กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ 2. Fiscal Stress หรือการขาดแคลนเรื่องงบประมาณ 3. Political Constituency for Cooperation หรือการสนับสนุนทางการเมือง 4. Supportive Capacity Building หรือ ความช่วยเหลือสนับสนุนทาง

⁴⁴ พรนศพิเชฐ แห่หน และอิสรภักดิ์ รัตนโสง, สภาพและรูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษานอกระบบระดับอุดมศึกษาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนเครือข่ายมหาวิทยาลัยชีวิตพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร, เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.hu.ac.th/Symposium2014/proceedings/data/3401/3401-3.pdf>

⁴⁵ แนวคิดเรื่องความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก file:///C:/Users/Administrator/Downloads/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%20%20revised.pdf

การเงิน 5. Early and Continued Support by Elected Local Officials หรือการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากนักการเมืองท้องถิ่น 6. Visible Advantages of Cooperation for Participating Governments หรือประโยชน์ที่เห็นได้ชัดจากการเข้าไปร่วมมือ 7. Existence of a Policy Entrepreneur or Sparkplug หรือบุคคลหรือองค์กรที่สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ 8. Early Focus on Visible, Effective Strategies หรือการเห็นความสำคัญกับการกำหนดแผนงานหรือยุทธศาสตร์ร่วมกัน 9. Emphasis on Collaborative Skills-Building หรือการเน้นการสร้างทักษะของความร่วมมือกัน

ลินเดน (Russ Linden) กล่าวว่าความร่วมมือ มีองค์ประกอบได้แก่ 1. The Basics การมีส่วนร่วมของประชาชนมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มี Champion ช่วยทำให้ความร่วมมือมีความเป็นไปได้ 2. Trusting Relationship การให้ความสำคัญต่อหลักการความไว้วางใจ 3. Developing High Stakes การมีประเด็นที่มีความรุนแรงเพียงพอที่จะจูงใจให้เกิดความร่วมมือกัน 4. Creating a Constituency for Collaboration การมีหน่วยงานเข้าร่วมมือกันในการทำงาน 5. Building Collaborative Leadership การสร้างผู้นำเพื่อประสานให้ความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ ดำเนินไปได้

Michael McGuire ระบุถึงปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดการสร้างความร่วมมือ ได้แก่ 1. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) นับตั้งแต่ยุคของเกษตรกรรม ยุคสังคมอุตสาหกรรม จนถึงปัจจุบันยุคของสังคมข่าวสารและสารสนเทศ (Information Age) ซึ่งก่อให้เกิดโครงสร้างที่แผ่กระจายสามารถเชื่อมโยงข้ามผ่านขอบเขตและหน้าที่องค์กรได้ ส่งผลให้เกิดโลกที่มีความหลากหลายเป็นอย่างสูง อำนาจถึงกระจัดกระจาย ไม่รวมศูนย์แบบเดิม รวมทั้งสังคมโลกต้องการความเป็นอิสระและความเป็นปัจเจกชนเป็นอย่างสูง ด้วยเหตุเหล่านี้จึงก่อให้เกิดยุคของเครือข่ายและความร่วมมือ 2. รูปแบบปัญหา (Type of Problem) ปัจจุบันปัญหาต่างๆ ที่ภาครัฐต้องเผชิญไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ต้องการแบบราชการ เช่น ปัญหาความยากจน ปัญหาเรื่องการดูแลสุขภาพอนามัย การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ไม่มีแนวทางแก้ไขที่ชัดเจน หรือไม่มีทางที่จะแก้ไขได้อย่างสมบูรณ์และยั่งยืน จึงมีความต้องการกลไกที่แตกต่าง โดยต้องมีความยืดหยุ่น มีความกว้างขวาง สามารถปรับตัวและดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว

ความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ จึงเกิดขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ ไบรสัน (John M. Bryson) จำแนกสภาพเงื่อนไขความเป็นมา (Initial Conditions) ที่ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรออกเป็น 3 ประการ ประกอบด้วย 1. สภาพแวดล้อม (Environment Factors) การดำเนินงานบนความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อม ซึ่งทำให้แต่ละองค์กรไม่สามารถปฏิเสธการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ได้ สภาพแวดล้อมขององค์กรมีความสับสนและซับซ้อนที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้จำเป็นต้องสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเพื่อลดทอนความไม่แน่นอนและเพื่อเพิ่มเสถียรภาพให้แก่องค์กร 2. การดำเนินงานที่ล้มเหลวของแต่ละภาคส่วน

(Sector Failure) ส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรขึ้นมา คือ ความพยายามของแต่ละองค์กรที่ล้มเหลวในการแก้ไขปัญหาสาธารณะ ซึ่งการดำเนินงานที่ล้มเหลวของแต่ละภาคส่วนเป็นสถานการณ์ ที่องค์กรหรือในภาคส่วนเดียวพยายามที่จะแก้ไขปัญหาสาธารณะ ซึ่งต้องเผชิญความเหนียวยากและพบว่าจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินการ เนื่องจากสภาพสังคมโดยทั่วไปภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐ องค์กรที่หวังผลกำไร และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ต่างก็มีจุดแข็งและจุดอ่อนที่แตกต่างกัน ซึ่งถ้าเข้ามาร่วมมือกัน จะสามารถช่วยเสริมหรือลดทอนจุดอ่อนหรือความล้มเหลวของภาคส่วนอื่นๆ ได้ 3. เหตุปัจจัยโดยตรงที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ (Direct Antecedent of Collaboration Formation) นอกเหนือจากสภาพแวดล้อมและการดำเนินงานที่ล้มเหลวของแต่ละภาคส่วนแล้ว ยังมีสภาพเงื่อนไขอื่นๆ ที่มีผลต่อการทำให้เกิดความร่วมมือ ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ 3 ประการ คือ 1) องค์กรนายหน้า (Brokering Organization) เป็นองค์กรที่มีพลังอำนาจได้เข้ามาเป็นผู้อุปถัมภ์ (Sponsors) หรือได้ทุ่มเทความตั้งใจในประเด็นปัญหาสาธารณะ เพื่อให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นพ้องต้องกันในเรื่องปัญหานั้นๆ หรือผู้ชี้แนะในที่ประชุม (Convener) ซึ่งเป็นผู้ได้รับการยอมรับในฐานะเป็นผู้นำในการขยายขอบเขตการดำเนินงานจากภาคส่วนต่างๆ สามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการก่อ รูปความร่วมมือขึ้นมาได้ ทั้งนี้ผู้ชี้แนะในการประชุมอาจจะเป็นผู้แทนบุคคลหรือองค์กรที่มีพลังอำนาจก็ได้ 2) ข้อตกลงทั่วไปเกี่ยวกับปัญหา เป็นกลไกการเชื่อมโยงที่สำคัญ เนื่องจากข้อตกลงสามารถช่วยให้เกิดความชัดเจนในผลประโยชน์ที่แต่ละฝ่าย จะได้รับบนความร่วมมือของแต่ละองค์กรที่ร่วมมือการแก้ไขปัญหา 3) บทบาทของความสัมพันธ์พื้นฐานแต่เดิมและเครือข่ายที่เป็นอยู่ถือเป็นระดับของความแน่นแฟ้นเชิงโครงสร้าง (Degree of Structural Embeddedness) ที่มีความสำคัญเนื่องจากความสัมพันธ์จะทำให้หุ้นส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความไว้วางใจ ซึ่งที่ผ่านมาโดยมากมีหุ้นส่วนที่มีการปฏิสัมพันธ์กันในเชิงบวก กลไกทางสังคมนี้จะก่อให้เกิดการประสานงานและการแลกเปลี่ยนที่มีความปลอดภัยบนความไว้วางใจ แต่ถ้าหากไม่มีความสัมพันธ์มาแต่เดิม ก็จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ให้เพิ่มมากขึ้น โดยอาจจะเริ่มจากทีละเล็กทีละน้อยหรือเริ่มต้นจากข้อตกลงอย่างไม่เป็นทางการที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความเชื่อใจกันมากนัก นอกจากนี้ วู้ดและเกรย์ (Donna Wood and Barbara Gray) กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความร่วมมือไว้หลายประการ ได้แก่ ระดับการพึ่งพากัน ความต้องการทรัพยากรและการปันความเสี่ยง การขาดแคลนทรัพยากร ความพยายามในการร่วมมือที่มีมาก่อนหน้า สถานการณ์ที่หุ้นส่วนต้องการทรัพยากรที่หุ้นส่วนอืกรายมีความซับซ้อนของปัญหา

จากแนวคิดเรื่องความร่วมมือ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือไว้
ดังนี้

กระบวนการความร่วมมือ

นักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือไว้ ดังนี้ อาร์กรานอฟและแมคไกเกอร์ (Robert Agranoff and Michael McGuire) นิยาม “กระบวนการความร่วมมือ” ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้องค์การต่าง ๆ หันมาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาที่ไม่สามารถทำให้ประสบความสำเร็จลุล่วงไป ด้วยศักยภาพขององค์การเพียงองค์การเดียว หรือถ้าสามารถทำได้ก็อาจจะประสบความสำเร็จได้ยาก นอกจากนี้ กระบวนการความร่วมมือยังถือว่าการเข้ามามีบทบาทของผู้เล่นที่หลากหลาย ในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งภายใต้บริบทของการสร้างความร่วมมือ ต้องมีการสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งร่วมกันหาข้อตกลง (Reacting Agreement) มากกว่าเป็นแค่การดำเนินการตัดสินใจ (Decision) เพียงอย่างเดียว ซึ่งความพยายามในการหาข้อตกลงร่วมกันนั้นควรวางอยู่บนฐานของความพยายามที่จะสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น (Consensus-Based) และที่สำคัญที่สุดบทบาทของผู้เล่นแต่ละคนหรือองค์การแต่ละองค์การล้วนเป็นไปในลักษณะของการเป็นพันธมิตร (Partners) ไม่ใช่เป็นไปในลักษณะของผู้บังคับบัญชา (Superior) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate) สำหรับทอมสันและมิลเลอร์ (Ann Marie Thomson and Ted Miller) ทำการวิจัย พบว่า กระบวนการความร่วมมือมีหลายมิติ ได้แก่ 1. มิติด้านการปกครอง ประกอบด้วย การตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับกฎระเบียบ ซึ่งประกอบด้วยการเจรจาและการทำความเข้าใจร่วมกัน 2. มิติด้านการบริหาร ผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายมีหลากหลายและมีบทบาทแตกต่างกัน เช่น ส่งเสริมสนับสนุน อำนาจความสะดวก สนับสนุนการเงิน โดยแต่ละคนมาร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน 3. มิติด้านความเป็นอิสระ ซึ่งหมายถึงการผสานผลประโยชน์ส่วนตนเข้ากับผลประโยชน์ส่วนรวม 4. มิติด้านการปันข้อมูลที่เกิดประโยชน์ร่วมกัน เนื่องจากการพึ่งพาซึ่งกันและกัน 5. มิติการแลกเปลี่ยนและการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หรือการสร้างแนวปฏิบัติร่วมกัน นอกจากนี้ พฤต เอมมานูเอล ไบระหมาน ได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถพัฒนาและจะก้าวหน้าต่อไปได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการด้วยกัน ได้แก่ 1. ต้องเริ่มต้นด้วยการวางเป้าหมายร่วมกัน (Common Aims) และมีรายละเอียดที่ชัดเจนหรือมีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายซึ่งกันและกัน (Goal Sharing) เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน 2. ต้องมีการไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3. ต้องมีการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารซึ่งกันและกัน ขณะเดียวกันต้องมีการพัฒนาองค์การร่วมกันด้วย 4. ต้องมีการเปิดกว้างทางความคิด (Openness) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ตลอดจนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเจรจาพูดคุยเกี่ยวกับประเด็นปัญหารวมทั้งข้อผิดพลาด

ต่าง ๆ ที่แต่ละคนต้องประสบ 5. มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกัน (Long-Term Interaction) และนอกจากนี้ ริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van De Ven) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการความร่วมมือไว้ดังนี้ 1. การเจรจา (Negotiation) การที่องค์กรต่างๆ จะมาร่วมมือกันได้ ต้องมีการเจรจาต่อรองทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการสร้าง ความเข้าใจและการรับรู้ให้ตรงกันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่จะก่อให้เกิดการ ขอมรับร่วมกันต่อไป หากการเจรจาร่วมกันเกิดผลประโยชน์ต่างตอบแทนด้วยกันทุกฝ่าย องค์กร ต่างๆ ที่เข้าร่วมก็จะดำเนินต่อไปพร้อมทั้งนำไปสู่การตกลงยอมรับซึ่งกันและกัน 2. การตกลง ขอมรับ (Commitment) เป็นการสร้างการตกลงยอมรับร่วมกันเพื่อการดำเนินการในอนาคต ผ่านการปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ทั้งการจัดทำสัญญาที่เป็นทางการ สัญญาความเชื่อมั่นทางใจ และความสามารถในการจัดการปัญหากรณีที่ต้องการไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการ 3. การดำเนินการ (Implementation) เป็นการปฏิบัติตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกันผ่านบทบาท ขององค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งควรเป็นการดำเนินการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ แก่ทุกฝ่ายที่ร่วมมือกัน 4. การประเมิน (Assessment) เป็นการประเมินบนพื้นฐานของ การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ต่อกันหรือไม่ ถ้าหากประเมินแล้วพบว่าข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกัน ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีผลประโยชน์ต่างตอบแทนต่อกัน ผู้มีส่วนร่วมต่าง ๆ ก็จะเริ่มดำเนินการ เสร็จใหม่หรือสร้างข้อตกลงใหม่ ทั้งนี้การเรียกร้องหรือออกจากความร่วมมือขึ้นอยู่กับมุมมอง ในการเชื่อมโยงต่อกันในความร่วมมือว่ามีมากน้อยเพียงใดและการรักษาความร่วมมือให้ยั่งยืน ก็อาจจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานที่นอกเหนือจากโครงสร้างเชิงสถาบันที่เป็นทางการ และในขณะที่ อาร์กรานอฟ (Robert Agranoff) ได้กล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือซึ่งสามารถเสริมกับแนวคิด ของ ริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van De Ven) ทำให้เห็นกระบวนการ ความร่วมมือที่ชัดเจนขึ้น ดังนี้ 1. การกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ (Activation) ความร่วมมือจะเกิดขึ้นจำเป็นต้องมีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมและทรัพยากรที่จำเป็นต่อ การบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน บุคคลที่เหมาะสมในที่นี้หมายถึงบุคคลที่ครอบครอง ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดทำนโยบาย เช่น งบประมาณ ความรู้ ข้อมูล ความชำนาญ เป็นต้น 2. การวางกรอบความร่วมมือ (Framing) เป็นการสร้างให้เกิดกรอบความร่วมมือในการดำเนินงาน ร่วมกัน จุดมุ่งหมายในภาพรวมของการสร้างความร่วมมือ คือ การวางแผนยุทธศาสตร์จากผู้ที่เข้า ร่วมในเครือข่ายความร่วมมือนี้ 3. การระดมความร่วมมือ (Mobilization) เป็นการดำเนินงานให้ บรรลุถึงข้อตกลงและเกิดการปฏิบัติร่วมกัน รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนทั้งจากคนภายนอกและ ภายในเครือข่ายความร่วมมือด้วย 4. การสนธิความร่วมมือ (Synthesizing) เป็นการสร้าง สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างๆ

ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเอื้ออำนวยเพื่อให้เกิดการสร้างสัมพันธภาพที่สร้างความไว้วางใจและส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ในขณะที่ ไบรสันและคณะ (John M. Bryson และคณะ) ได้แบ่งกระบวนการในการดำเนินงานความร่วมมือออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การบุกเบิกเพื่อก่อให้เกิดข้อตกลงเบื้องต้น (Forging Initial Agreement) เป็นการสร้างความตกลงอย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวกับองค์ประกอบของภารกิจ และกระบวนการของความร่วมมือ ซึ่งข้อดีของการสร้างข้อตกลงคือทำให้สามารถตรวจสอบได้
2. การสร้างภาวะผู้นำ (Building Leadership) ในกระบวนการความร่วมมือมักทำให้เกิดบทบาทที่หลากหลายของผู้นำทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยบทบาทหลัก ๆ ของภาวะผู้นำจะประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ เป็นผู้อุปถัมภ์ (Sponsors) ซึ่งถือเป็นบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด รวมถึงมีอำนาจหน้าที่และสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้ แม้ว่าจะไม่ได้สัมผัสการดำเนินงานประจำวันอย่างใกล้ชิด ส่วนบทบาทอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นผู้สนับสนุนทุ่มเท (Champions) กล่าวคือเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการดำเนินงานความร่วมมือ รวมถึงการใช้ทักษะความสามารถเพื่อช่วยให้ความร่วมมือได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การกระจายตำแหน่งผู้นำที่เป็นทางการก็มีความสำคัญ กล่าวคือ หากหุ้นส่วนที่มีพลังอำนาจสูงรับตำแหน่งผู้นำสูงสุด หุ้นส่วนที่มีพลังอำนาจน้อยอาจเรียกร้องหลักประกันอื่นๆ เพื่อให้สามารถผลักดันผลประโยชน์ ในความร่วมมือได้ และเนื่องจากผู้นำในความร่วมมืออาจสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันอยู่ตลอดเวลา หุ้นส่วนในความร่วมมือจึงจำเป็นต้องได้รับแรงกระตุ้นส่งเสริม เพื่อให้พร้อมต่อการรับช่วงเป็นผู้นำและรักษาความร่วมมือให้มีความยั่งยืน
3. การสร้างความถูกต้องชอบธรรม (Building Legitimacy) ถือเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อเครือข่ายในฐานะรูปแบบหนึ่งที่สามารถดึงดูดสนับสนุนทรัพยากรทั้งจากภายในและภายนอก รวมถึงการสร้างถูกต้องชอบธรรมของเครือข่าย เพื่อให้เครือข่ายเป็นที่ยอมรับทั้งจากบุคคลภายในและภายนอก รวมถึงการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกที่มีการสื่อสารกันอย่างอิสระภายในเครือข่าย
4. การสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) การสร้างความไว้วางใจถือเป็นสิ่งสำคัญในความร่วมมือ ซึ่งสามารถเอื้ออำนวยให้ความร่วมมือสามารถดำเนินการไปได้ และสามารถ ยึดโยงบุคคลต่างๆ ให้ดำเนินการร่วมกันได้ ความไว้วางใจมีทั้งในระดับบุคคล ความสามารถขององค์กร และความคาดหวังในผลการดำเนินการ โดยที่ความไว้วางใจนี้สามารถสร้างขึ้นได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และการแสดงความสามารถที่ทำให้เป็นที่ประจักษ์ รวมถึงการมีเจตนาที่ดีและปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่มี ซึ่งความไว้วางใจนี้ก่อให้เกิดความต้องการในความสำเร็จของความร่วมมือได้อย่างต่อเนื่อง
5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในความร่วมมือมักจะเกิดขึ้นจากความแตกต่างในจุดมุ่งหมายและความคาดหวังของหุ้นส่วน นอกจากนี้ ความแตกต่างในมุมมองทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงระดับภารกิจ

ของความร่วมมือก็อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งด้วย ดังนั้นการบริหารจัดการความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะผู้สร้างความร่วมมือจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรลงไปให้ผู้มีส่วนร่วมทั้งหลาย เพื่อการสร้างความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกัน 6.การวางแผน (Planning) การวางแผนในความร่วมมือมี 2 แนวคิด ซึ่งแตกต่างกัน กล่าวคือ แนวคิดแรกที่เน้นการปรึกษาหารือ การวางแผนอย่างเป็นทางการในฐานะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในอนาคต เน้นการสร้างความสำเร็จในพันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ซึ่งแนวคิดนี้มักจะปรากฏในความร่วมมือที่ได้รับหน้าที่ให้ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ส่วนอีกแนวคิดหนึ่งคือความเข้าใจอย่างชัดเจนในพันธกิจ เป้าหมาย บทบาท ขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งจะปรากฏอยู่ตลอดเวลาในขณะที่มีการติดต่อสัมพันธ์ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร แต่ไม่ว่าจะแนวคิดใด ประเด็นที่สำคัญที่สุดสำหรับความสำเร็จของการวางแผนคือ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้กระบวนการวางแผนจำเป็นต้องใช้การสร้างความไว้วางใจและกำลังความสามารถเพื่อจัดการกับความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น⁴⁶ วรรณา ประยุกต์วงศ์และปาริณา ประยุกต์วงศ์ การร่วมมือกันจะเป็นการบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์แห่งความกรุณาในความสัมพันธ์ที่ทำให้ผู้อื่นเบิกบาน กระบวนการความร่วมมือเปิดโอกาสให้สมาชิกและผู้นำองค์กรได้รับประสบการณ์ในวงการธุรกิจได้นำเอาแนวคิดความร่วมมือเข้ามาสู่วิธีการทำงาน เพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน ความร่วมมือไม่เพียงกลยุทธ์เพื่อการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม แต่สะท้อนถึงกระบวนการทัศน์ของผู้นำองค์กรที่ตระหนักในความจำเป็นของการดำรงอยู่ด้วย การร่วมมือการทำงานจะเป็นสิ่งกำหนดลักษณะกระบวนการบริหาร ว่าเป็นการทำงานเพราะได้รับคำสั่งหรือการทำงาน จากการร่วมกันอภิปรายกลุ่มและตัดสินใจร่วมกัน และได้มีข้อค้นพบที่สำคัญว่าความร่วมมือ อย่างจริงจังจะนำไปสู่การผูกพัน เพิ่มแรงจูงใจและผลสัมฤทธิ์ที่ได้ขึ้น⁴⁷

⁴⁶แนวคิดเรื่องความร่วมมือ, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก
file:///C:/Users/Administrator/Downloads/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%20%20revised.pdf

⁴⁷ วรรณา ประยุกต์วงศ์และปาริณา ประยุกต์วงศ์, เป้าหมายของกำไร : คุณค่าของความร่วมมือ (กรุงเทพฯ: เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2554), 48.

จากที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือ สามารถสรุปองค์ประกอบของกระบวนการความร่วมมือ ประกอบด้วย การตัดสินใจร่วมกัน การกำหนดกฎระเบียบ การเจรจาต่อรอง การสรรหาบุคคลที่มีศักยภาพ การสร้างพันธสัญญา การวางแผนการสนับสนุนทางการเงิน การอำนวยความสะดวก การระดมความร่วมมือ การประสานประโยชน์ ส่วนตนกับส่วนรวมการประเมินผล การสนับสนุนทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร การสร้างความไว้วางใจ การสร้างแนวปฏิบัติ การวางเป้าหมาย และการจัดการความขัดแย้ง

นโยบายโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล / โรงเรียนดี ศรีตำบล

เจตนารมณ์

โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนจึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาโรงเรียนในท้องถิ่นชนบทซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่มีโอกาสน้อยโอกาสในการได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ

จากรายงานของธนาคารโลก พบว่า ผลการดำเนินงานพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จอย่างยิ่งในการขยายโอกาสทางการศึกษา ขณะที่คุณภาพการศึกษามีแนวโน้มลดลง โดยมีโรงเรียนเฉพาะที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเทียบเคียงได้กับค่าคะแนนเฉลี่ยของประเทศสหรัฐอเมริกาแต่โรงเรียนส่วนใหญ่ที่อยู่ในเขตชนบทยังด้อยคุณภาพ ทั้งผลการวิจัย พบว่า การทุ่มเททำงานจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาเด็กด้อยโอกาสในท้องถิ่นชนบทจะส่งผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ (Economic Returns) ของประเทศอย่างยิ่ง ทั้งยังลดปัญหาสังคมและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรโดยรวม

ดังนั้น ในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) จึงกำหนดหลักการพัฒนาการศึกษาทั้งด้าน “คุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วม” และกำหนดกรอบและสาระสำคัญของการศึกษา และเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูปอย่างเร่งด่วน 4 ประการหลัก คือ

1. พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและความภูมิใจในความเป็นไทย ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รับผิดชอบต่อชีวิตและต่อต้านการซื้อสิทธิ์ ขายเสียง สามารถก้าวทันโลก มีสุขภาพกาย

สุขภาพใจที่สมบูรณ์ ห้างไกลยาเสพติด เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพ มีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็น มีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เป็นวิชาชีพ ที่มีคุณค่า มีระบบ กระบวนการผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

3. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ โดยพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ทุกระดับและทุกประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

4. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขต พื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และ ภาคเอกชน และทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ มีการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ⁴⁸

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตระหนัก ในความสำคัญในการปฏิบัติงานรองรับกรอบการพัฒนาการศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สองดังกล่าว และหลักการการพัฒนาด้านคุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วม จึงกำหนดนโยบายโครงการ “โรงเรียนดีประจำตำบล” เพื่อดำเนินการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทให้มีความพร้อมสามารถให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพและเอื้อ ต่อการจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาพิเศษ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมหรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ ของชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและ ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนดังกล่าว นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ เพื่อบริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ นำไป สู่ภาพความสำเร็จของโรงเรียนดีประจำตำบลที่ว่า “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชน ร่วมใจ ใช้ประโยชน์ร่วมกัน”

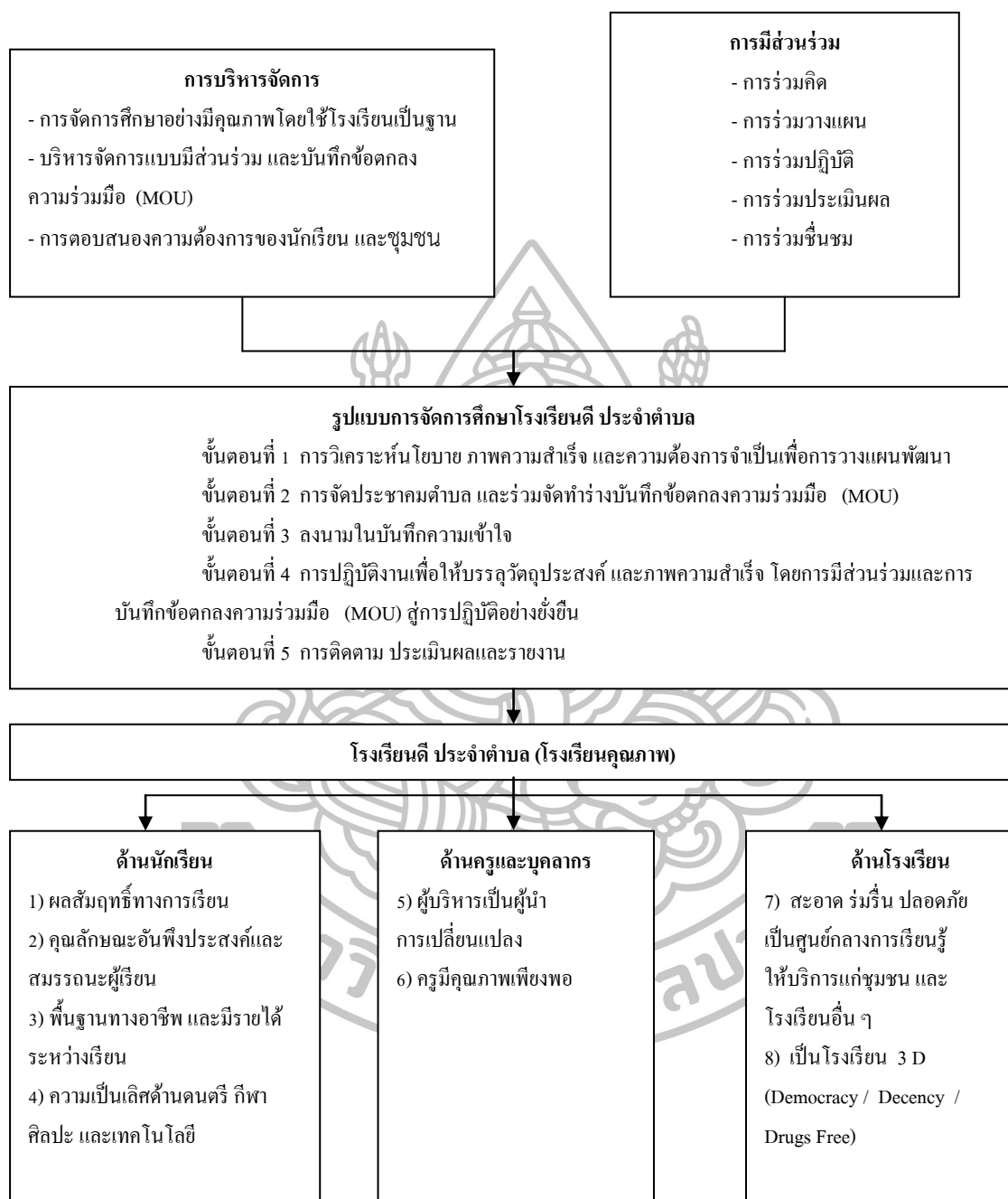
⁴⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

หลักการสำคัญ

1. การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การอ่านออกเขียนได้ การคิดวิเคราะห์ และการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลายทั้งด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และอาชีพ
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิค 5 ร่วม คือ การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติ การร่วมประเมินผล และการร่วมชื่นชม
4. ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และภาพความสำเร็จที่ต้องการ โดยได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ท้องถิ่นตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)
5. โรงเรียนจัดกิจกรรมบริการชุมชนอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ



กรอบแนวคิดการพัฒนา⁴⁹



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล

⁴⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กรอบแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนดี

นิยามศัพท์

โรงเรียนดี ประจำตำบล หมายถึง โรงเรียนในท้องถิ่นชนบท ที่องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคีเครือข่าย ร่วมกันจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน ให้มีความเข้มแข็ง มีมาตรฐานคุณภาพระดับสูง (โรงเรียนคุณภาพ) ทั้งด้านงานวิชาการ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ สุขภาพอนามัย งานอาชีพ และภูมิทัศน์ เป็นที่ยอมรับของชุมชน

ประชาคมตำบล หมายถึง การประชุมระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ออกเสียง ประชามติ และรับทราบพันธสัญญาของประชาคมตำบล โดยผู้นำชุมชน ผู้แทนกลุ่มอาชีพ ผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ องค์กรเอกชน ประชาชนในตำบล และส่วนราชการ หรือหน่วยงานรัฐในพื้นที่ตำบล เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล

บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) หมายถึง บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ในการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และโรงเรียนดีประจำตำบล เป็นพันธสัญญาระหว่างหน่วยงาน ตามภารกิจ ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติ

การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารจัดการ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ได้แก่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผลและร่วมชื่นชม

การร่วมคิด หมายถึง มีส่วนร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาร่วมจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหา การสร้างความตระหนักของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำและสมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากร ในสำนักงาน ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้นำชุมชน เพื่อให้เข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษามากขึ้น

การร่วมวางแผน หมายถึง การสร้างความเข้าใจให้ร่วมคิดเสนอแนวทางแก้ปัญหา ร่วมกำหนดความต้องการของชุมชน ร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม ร่วมเสนอ โครงการ / แผนงาน / กิจกรรม ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำและสมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากร ในสำนักงาน ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่และผู้นำชุมชน เพื่อให้เข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

การร่วมปฏิบัติ หมายถึง ให้ทุกภาคส่วนส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานการบริหารทั่วไป โดยมีส่วนร่วมเกี่ยวกับร่วมแรงในการดำเนินงานร่วมใจหรือการสนับสนุนให้กำลังใจ

ร่วมสนับสนุนทรัพยากร และร่วมบริหารงาน เช่น ระดมทรัพยากร จัดสรรทรัพยากร แก้ปัญหา และประสานงาน

การร่วมประเมินผล หมายถึง มีส่วนร่วมในเรื่อง ดังนี้ ติดตามความก้าวหน้าความสำเร็จ สรุปผล รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล

การร่วมชื่นชม หมายถึง ร่วมรับผลความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน ทุกฝ่ายต้องได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเกิดความภาคภูมิใจในกระบวนการมีส่วนร่วมและผลงานที่เกิดขึ้น ต้องส่งผลไปถึง นักเรียน สถานศึกษา และชุมชน

การประเมิน หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความก้าวหน้า และความสำเร็จของโครงการ โดยใช้การประเมิน เพื่อหาแนวทางที่เป็นประโยชน์ ในการพิจารณาตัดสินใจเพื่อดำเนินโครงการต่อไป โดยอาจพิจารณาจากการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความจำเป็น สถานะแวดล้อม (Context) ปัจจัยเบื้องต้น (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product)

ผู้อำนวยการโรงเรียน : ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการทำงาน

ผู้บริหารโรงเรียนดี ประจำตำบลมีบทบาทตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และใช้ภาวะผู้นำในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนกับทุกภาคส่วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อให้โรงเรียนดี ประจำตำบลมีการพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา 5 เรื่อง คือ

1. โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย
2. โรงเรียนมีทีมงานในทุกระดับ
3. โรงเรียนมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่เหมาะสม
4. โรงเรียนมีการประสานงานที่รวดเร็วเป็นระบบ
5. โรงเรียนมีวัฒนธรรมยึดหยุ่น คิดนอกกรอบ

ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกของความสำเร็จ การขับเคลื่อนภารกิจเพื่อไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในการเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่ทำนายต่อภาพความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการทำงานด้วยความมุ่งมั่นและเต็มความสามารถ ยึดหลัก “ประสานพลัง สร้างสรรค์วิสาหกิจ มุ่งวิชาการ”

โครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล

นโยบายพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล ถือเป็นการดำเนินงานที่สามารถสะท้อนหลักการของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองอย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ เน้นการพัฒนา ด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสของนักเรียนในเขตชนบทในการได้เข้าเรียนโรงเรียนคุณภาพ และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาโรงเรียนในชนบทระดับตำบลให้เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” มีความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาสุขภาพอนามัย การเรียนรู้ อาชีพและกิจกรรมบริการชุมชนอย่างมีคุณภาพ
2. เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนในท้องถิ่นชนบท
3. เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมจากชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเข้มแข็งของโรงเรียนและรองรับการกระจายอำนาจ

ภาพลักษณ์ของโรงเรียนดีประจำตำบล

โรงเรียนดี ประจำตำบลต้องได้รับการพัฒนา ให้เป็นโรงเรียนคุณภาพของชุมชน โดยกำหนดคุณลักษณะ หรือ “ภาพลักษณ์” ของโรงเรียน ดังนี้

1. เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
 - 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศใน 5 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
 - 1.2 นักเรียนมีความเป็นเลิศ เช่น ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี
2. เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านกายภาพ สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย
3. เป็นโรงเรียน “ทำมาหากิน” ที่เน้นการพัฒนาพื้นฐานด้านอาชีพและการมีรายได้ระหว่างเรียน
4. เป็น “โรงเรียนของชุมชน” ที่มีความร่วมมือกับท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ

เป้าหมาย

ปีงบประมาณ 2553 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 1 โรงเรียน (ยกเว้น กทม.) รวม 182 โรงเรียน

ปีงบประมาณ 2554 ประชาคมร่วมคัดเลือกโรงเรียน 1 โรงเรียน 1 ตำบล รวมประมาณ 7,000 ตำบล (โดยจะคัดเลือก 1,000 ตำบลเป็นเป้าหมายของการพัฒนาปี 2554 และพัฒนาโรงเรียนที่เหลือในปีต่อ ๆ ไป)

ภารกิจสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของนักเรียนด้านวิชาการ พื้นฐานอาชีพ ดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี
2. ปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ปรับภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย
4. จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างเข้มแข็ง
5. บริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในชุมชน และท้องถิ่น
6. พัฒนาครูและบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (ID-Plan)
7. สร้างความเข้มแข็งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
8. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และให้บริการชุมชน

การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จที่ต้องการ จึงกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด เป็นแนวทางสำหรับการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนคุณภาพ

ด้านนักเรียน

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะผู้เรียน
3. พื้นฐานทางอาชีพ และการมีรายได้ระหว่างเรียน
4. ความเป็นเลิศ ด้าน ดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี

ด้านครูและบุคลากร

5. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
6. ครูมีคุณภาพ และเพียงพอ

ด้านโรงเรียน

7. สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ

8. เป็นโรงเรียน 3 D (Democracy / Decency / Drugs Free)

2. ประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม

9. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น ๆ

10. ชุมชนและ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

แนวทางการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงเรียนดี ประจำตำบล บรรลุตามวัตถุประสงค์ และภาพความสำเร็จที่กำหนด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดบทบาท หน้าที่และแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในแต่ละระดับ โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และองค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น แต่ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้โรงเรียนดี ประจำตำบลประสบผลสำเร็จ คือ ผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ แต่ละระดับ ในฐานะผู้นำขององค์กรเพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จ เป็นโรงเรียนดี มีคุณภาพตามภาพความสำเร็จ จึงได้เสนอแนะบทบาท และแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

1. บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. บทบาทของโรงเรียน
4. บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนและครู
6. แนวทางการบริหารจัดการโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล
7. แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล
8. แนวทางการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานโรงเรียนดีประจำตำบล
1. บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์กรสนับสนุนในการ ดำเนินการตามโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล เพื่อให้เกิดการพัฒนาความพร้อม ความเข้มแข็ง ของโรงเรียนให้สามารถบริการการศึกษาแก่นักเรียนอย่างมีคุณภาพ จึงมีบทบาทหน้าที่ดำเนินการ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ

1.1 กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงาน แผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จ และปฏิทินการดำเนินงาน โดยจัดทำโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล นำเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติงบประมาณสนับสนุน

1.2 จัดทำแนวทางการคัดเลือกโรงเรียนดีประจำตำบล แจ้งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการคัดเลือกโรงเรียนดี ประจำตำบลตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยเน้นการทำ “ประชาคม” ที่ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

1.3 การสร้างความรู้ ความเข้าใจ แก่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้รับผิดชอบโครงการจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกี่ยวกับโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล และการจัดทำรายละเอียดการเสนอขอตั้งงบประมาณประจำปีของโรงเรียนดี ประจำตำบล

1.4 ตั้งคณะทำงานพิจารณาจัดลำดับโรงเรียนดี ประจำตำบลที่จะได้รับการพัฒนา เรียงลำดับตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามเกณฑ์

1.5 จัดทำคู่มือการดำเนินงานโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล ตลอดจนการประชาสัมพันธ์โครงการ

1.6 กำหนดกรอบและแนวทางการติดตาม ประเมินผล และการจัดทำรายงาน และการ ประกาศเกียรติคุณเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับโรงเรียนดี ประจำตำบลที่มีผลงานดีเด่น

2. ด้านการเรียนรู้

2.1 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 สนับสนุนการทำสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมศักยภาพครูและนักเรียน

2.3 พัฒนาครูทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง

2.4 ส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนดี ประจำตำบล

3. ด้านการมีส่วนร่วม

3.1 ประสานองค์กรหลักของกระทรวงศึกษาธิการขอความร่วมมือเพื่อการสนับสนุนทรัพยากร และบุคลากรโรงเรียนดี ประจำตำบล

3.2 จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับกระทรวงมหาดไทย ในการสนับสนุน โรงเรียนดี ประจำตำบล ดูแล และการส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่าย ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรภาครัฐ และเอกชน

4. ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

4.1 กำหนดให้โรงเรียนดีประจำตำบลจัดทำผังเต็มรูปแบบโรงเรียนดี ประจำตำบล เพื่อการรองรับการเพิ่มขึ้นของนักเรียน

4.2 กำหนดให้โรงเรียนดี ประจำตำบลจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีบรรยากาศน่าอยู่ น่าเรียน เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้กับโรงเรียนดี ประจำตำบล ให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ โดยมีบทบาทหน้าที่ดำเนินการดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ

1.1 ศึกษาโครงการ กรอบแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนดี ประจำตำบล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 คัดเลือกโรงเรียนเข้าโครงการตามกรอบแนวทาง และเกณฑ์การคัดเลือก โรงเรียนตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยผ่านความเห็นชอบ จากภาคีเครือข่าย

1.3 แจกจ่ายจัดสรรงบประมาณและร่วมกับโรงเรียนในการวางแผน และจัดทำ รายละเอียดการใช้งบประมาณ

1.4 ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล และคณะทำงาน ทั้งระดับเขตพื้นที่และระดับตำบล และร่วมดำเนินการกับโรงเรียนและภาคีเครือข่ายจัดทำ แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการโรงเรียนดี ประจำตำบล

1.5 จัดกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และครูอย่างเหมาะสม เพื่อให้ สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง หรือพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความมุ่งมั่น และมีศักยภาพสูง

สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายครู ให้ตรงกับความขาดแคลนและความ ต้องการ วิชาเอกของโรงเรียน โดยเฉพาะครูภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษา หรือพัฒนาครูที่สอนไม่ตรงกับวิชาเอก

1.6 พัฒนาครูทุกคน และผู้เรียนให้มีความสามารถในการนำเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร (ICT) มาใช้ในการเรียนการสอน

1.7 นิเทศ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

1.8 ประเมินโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ของโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล

1.9 จัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

1.10 ประชาสัมพันธ์ความสำเร็จของโรงเรียนทางวิทยุ โทรทัศน์ แผ่นพับ วารสาร
ผ่านทาง website

2. ด้านการเรียนรู้

2.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไป
ตามความต้องการของท้องถิ่น

2.2 พัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้

2.3 สร้างเครือข่ายโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนในเครือข่ายร่วมมือ ช่วยเหลือกัน
ในด้านวิชาการ และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

2.4 ส่งเสริม สนับสนุนการบริการทางด้านวิชาการให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก และ
โรงเรียนอื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียง เช่น การนำนักเรียนมาเรียนรวม การจัดครูเคลื่อนที่ การวางแผน
การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียน

2.5 ส่งเสริมความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างโรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียน
ในฝันโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล การศึกษานอกระบบ ตามอัธยาศัย และสถาบันอุดมศึกษา

2.6 ส่งเสริม ประสานให้มีการแลกเปลี่ยนนักเรียนและบุคลากรทั้งภายในประเทศ
และระหว่างประเทศ เพื่อการพัฒนาทางวิชาการ

3. ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

3.1 ส่งเสริมให้โรงเรียนดี ประจำตำบลพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ บรรยากาศ
สิ่งแวดล้อม ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

3.2 จัดการจัดสรร และแจ้งอนุมัติงบประมาณประจำปี ปรับปรุงภูมิทัศน์ และ
ปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบ และสิ่งก่อสร้าง ให้โรงเรียนดำเนินการ

4. ด้านการมีส่วนร่วม

4.1 ร่วมกับโรงเรียนดี ประจำตำบล ให้ความรู้ ความเข้าใจต่อภาคีเครือข่าย
ในเรื่องของความเป็นมาของโครงการ วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินงานสภาพความสำเร็จ
ให้ภาคีเครือข่ายเห็นความสำคัญ และสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน

4.2 สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลง
ความร่วมมือ (MOU) กับโรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการสนับสนุนโรงเรียน
และการระดมทรัพยากร

4.3 ประสานหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ เช่น ชุมชน เอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากร

4.4 ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นศูนย์รวมให้บริการชุมชนในการแสวงหาความรู้ และบริการชุมชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

บทบาทของโรงเรียน

โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการพัฒนานักเรียน และปฏิบัติตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐาน กิจกรรมพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล เพื่อให้โรงเรียนในโครงการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด จึงกำหนดบทบาทของโรงเรียน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ

1.1 ทำความตกลงเป็นบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุนดูแลโรงเรียน และการส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อระดมทรัพยากร

1.2 จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล ระยะ 4 ปี

1.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

1.4 จัดทำแผนการนิเทศ และประเมินอย่างต่อเนื่อง

1.5 ดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้เห็นถึงความก้าวหน้าของการพัฒนาสู่โรงเรียนคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.6 จัดทำ Web site ของโรงเรียนดี ประจำตำบล

1.7 รายงานผลการดำเนินงานต่อ สพท. และ สพฐ.

2. ด้านการเรียนรู้

2.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเข้มข้น โดย

2.1.1 เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น เป็นทักษะพื้นฐานของนักเรียนทุกคน

2.1.2 การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง และเน้นการคิดวิเคราะห์ด้วยการเรียนแบบโครงงาน (project-based Learning) หรือการเรียนรู้โดยการแก้ปัญหา (problem-based Learning)

2.1.3 ส่งเสริมให้นักเรียนแสดงออกเชิงสร้างสรรค์โดยกระบวนการ หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เชื่อมโยงกับการบริการหรือพัฒนาชุมชนเพื่อสร้างจิตสำนึกเป็นสมาชิกของชุมชนที่มีคุณภาพ นำไปสู่การรักและพัฒนาถิ่นฐานของตน

2.2 การจัดการชั้นเรียน

2.2.1 คัดกรองนักเรียนชั้น ป.2 ขึ้นไป ที่อ่านหนังสือไม่ออกทุกคน

2.2.2 ตั้งคณะทำงานให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่อ่านหนังสือไม่ออก โดยกำหนดให้ครูทุกคนมีส่วนรับผิดชอบ

2.2.3 จัดกิจกรรมสอนซ่อมเสริมทั้งในและนอกชั่วโมงเรียน โดยใช้วิธีการและสื่อเทคโนโลยี ประกอบอย่างเหมาะสม

2.2.4 จัดกิจกรรมเพื่อนสอนเพื่อน พี่สอนน้อง

2.2.5 จัดทำ จัดหา และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาการอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้

2.2.6 ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ แก้ปัญหาการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล

2.2.7 ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามา มีส่วนร่วมในการณรงค์ให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้

2.2.8 ให้มีการประเมินผลการอ่านออกเขียนได้ด้วยรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ โดยมีระยะเวลาการประเมินที่ชัดเจน และนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง

2.3 จัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสำหรับนักเรียนทั้งเด็กที่มีความสามารถพิเศษ เด็กปกติ และเด็กกลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่ไม่พอใจ

2.4 จัดให้มีการเสวนาผลการเรียนของนักเรียนสำหรับปีการศึกษาต่อไป

2.5 จัดให้มีคลินิกกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักเพื่อช่วยเหลือนักเรียน

2.6 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายในการจัดการเรียนรู้ตามศักยภาพของผู้เรียน

2.7 มีการตรวจสอบการประเมินผลการเรียนระดับห้องเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก

3. ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

3.1 กายภาพ

3.1.1 จัดบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สะอาด ร่มรื่นสวยงาม ปลอดภัย

3.1.2 อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ สื่อ และวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ และมีระบบการใช้อย่างคุ้มค่า

3.2 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีสัมพันธภาพที่ดีให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงาน และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

3.3 โรงเรียนเป็นศูนย์รวมให้บริการชุมชนในการแสวงหาความรู้และบริการ ชุมชนอย่างเข้มแข็ง

4. ด้านการมีส่วนร่วม

4.1 สร้างเครือข่ายกับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อความร่วมมือและช่วยเหลือกัน ทางวิชาการ เพื่อทำให้เกิดระบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้ได้มากที่สุด

4.1.1 ให้บริการวิชาการสำหรับนักเรียนและครูจากโรงเรียนขนาดเล็กและ โรงเรียนอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียง เช่น การนำนักเรียนมาเรียนรวม การจัดครูเคลื่อนที่ ความร่วมมือกัน ในการพัฒนาครูและวางแผนการจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลการเรียน เป็นต้น

4.1.2 มีเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนดี ประจำตำบล โรงเรียน มาตรฐานสากลการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย หรือสถาบันอุดมศึกษา

4.2 ประสานความร่วมมือจากครู บุคลากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิ แสวงหาบุคคล หรือ องค์กรทั้งในท้องถิ่นและภูมิภาคอื่น ในการให้ความร่วมมือ สนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน

4.3 จัดให้มีแผนในการระดมทรัพยากร เพื่อเอื้อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา ของโรงเรียน และมีแนวทางชัดเจนในการนำทรัพยากรที่ได้ไปพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริม ศักยภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 แต่งตั้งคณะกรรมการ / คณะทำงานจากทุกภาคส่วน

4.5 ร่วมมือกับชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

4.6 นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการเรียนการสอน

4.7 โรงเรียนและภาคีเครือข่ายร่วมกันประเมินแผน กระบวนการ ผล การดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

4.8 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานไปยังชุมชน ภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วน

4.9 ประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ให้ความสนับสนุน ช่วยเหลือการดำเนินงาน ของโรงเรียน

บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นส่วนหนึ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการส่งเสริม โครงการ

พัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐาน กิจกรรมพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบลถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา จึงได้กำหนดบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ดังนี้

1. ด้านบริหารจัดการ

1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษาตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างโรงเรียนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 ให้การสนับสนุน ส่งเสริมด้านการศึกษาที่กำหนดไว้ในข้อบัญญัติ

1.3 ร่วมติดตามและช่วยเหลือการดำเนินงานของโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. ด้านการเรียนรู้

2.1 สนับสนุนการจัดการเรียนรู้

2.1.1 จัดหาอุปกรณ์การเรียน หนังสือเรียน สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี ที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสื่อสารอย่างเพียงพอ

2.1.2 สนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมด้านดนตรี กีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และประเพณีในท้องถิ่น

2.1.3 ให้ทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนยากจน พิกัด และด้อยโอกาส ตามความเหมาะสม

2.1.4 จัดงบประมาณค่าพาหนะหรือจัดหาพาหนะ และดูแลเรื่องความปลอดภัยในการเดินทางของนักเรียน

2.2 สนับสนุนบุคลากรสำหรับให้บริการการศึกษาอย่างเพียงพอ

3. ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อม

ส่งเสริม สนับสนุนด้านการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมดังนี้

3.1 ปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน และบำรุง ดูแล รักษาให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่นปลอดภัย

3.2 ติดตั้ง ดูแล บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ปรับปรุง พัฒนาอาคารเรียน อาคารประกอบของโรงเรียนเพื่อเป็นศูนย์หรือแหล่งเรียนรู้ของชุมชน

3.4 จัดให้มีสนามกีฬาและสถานที่พักผ่อนสำหรับบริการนักเรียนและประชาชนในชุมชนอย่างเพียงพอ

4. ด้านการมีส่วนร่วม

ร่วมกันส่งเสริมพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา คุณธรรมและ จริยธรรมที่พึงประสงค์ให้แก่เด็กและเยาวชน

- 4.1 จัดการแข่งขันกีฬานักเรียนและเยาวชน
- 4.2 จัดและส่งเสริมการพัฒนาอบรม พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนและเยาวชน
- 4.3 จัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ เกี่ยวกับชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
- 4.4 ศึกษาแหล่งเรียนรู้นอกสถานที่

บทบาทของผู้บริหารและครู

ผู้บริหารและครู

1. เห็นความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองปัญหาและ ความต้องการของท้องถิ่น

2. ร่วมกันวิเคราะห์หาจุดที่จะพัฒนาโรงเรียน
3. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน
4. ลงมือดำเนินงานร่วมกันอย่างพร้อมเพรียง

ผู้บริหาร ผ่านการคัดกรอง และควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง
3. เป็นผู้ประสาน มีมนุษยสัมพันธ์ดี

ครูผู้สอน ควรมีคุณลักษณะสำคัญและมีปริมาณตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. ขอมรับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. เป็นครูดี มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง
3. มีจำนวนตามเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนด
4. ต้องมีครูวิชาเอก 5 วิชาเอกหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์

ภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์

บุคลากรอื่น เป็นบุคคลที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้การบริหารจัดการของ ผู้บริหารโรงเรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอน บรรลุวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรสถานศึกษา และนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ ควรมีคุณลักษณะสำคัญ คือ จิตอาสา ได้แก่

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่น / ปราชญ์ชาวบ้าน
2. วิทยากรภายนอก
3. อาสาสมัครเพื่อการศึกษา (อสศ.)
4. เจ้าหน้าที่ธุรการ
5. ลูกจ้างประจำ / ลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางการบริหารจัดการโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล

เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามโครงการ อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่ง ในการนำนโยบายตามโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบลไปปฏิบัติ ให้เกิดรูปธรรมและผลก่อกำเนิดให้โรงเรียนดีประจำตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร่วมกันจัดการศึกษา ซึ่งในระยะเริ่มต้นโครงการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบลในระดับเขตพื้นที่และระดับตำบล เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย อำนาจการติดตามความก้าวหน้า ของคณะทำงาน และประกาศแต่งตั้งคณะทำงานที่มาจาก 3 หน่วยงาน ในแต่ละตำบล คณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล ในระดับตำบล เป็นคณะทำงานดำเนินการตามขั้นตอนรูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนดี ประจำตำบล ซึ่งคณะกรรมการมีองค์ประกอบ หน้าที่ และขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่และองค์ประกอบของ คณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล และคณะทำงาน

เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนดีประจำตำบล ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เมื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้คัดเลือกโรงเรียนดีประจำตำบลได้แล้ว ให้ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล และคณะอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อดำเนินงานตามกรอบดังต่อไปนี้

1. ระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นประธานรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงาน เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ ขับเคลื่อนนโยบาย อำนาจการ ติดตามความก้าวหน้าของคณะทำงาน และประกาศแต่งตั้งคณะทำงานในแต่ละตำบล
2. ระดับตำบล มีคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล ประกอบด้วย

2.1	รอง ผอ.สพท. ที่ผอ.สพท.มอบหมาย	ประธาน
2.2	นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	รองประธาน
2.3	ประธานสภาตำบล	กรรมการ
2.4	ปลัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	กรรมการ
2.5	หัวหน้าส่วนการศึกษา	กรรมการ
2.6	หัวหน้าส่วนการคลัง	กรรมการ
2.7	ผู้แทนครูในโรงเรียน	กรรมการ
2.8	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา หรือปราชญ์ชาวบ้าน	กรรมการ
2.9	ผู้แทนกรรมการสถานศึกษา	กรรมการ
2.10	ศึกษานิเทศก์	กรรมการ
2.11	ผู้อำนวยการโรงเรียน	กรรมการ และ เลขานุการ
2.12	นักวิชาการศึกษา (สพท.)	กรรมการ และ ผู้ช่วยเลขานุการ
2.13	นักวิชาการศึกษา (อปท.)	กรรมการ และ ผู้ช่วยเลขานุการ
2.14	ครูวิชาการโรงเรียน	กรรมการ และ ผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการมีหน้าที่ ดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย วางแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ประสานแผนการดำเนินงาน ตรวจสอบ ติดตาม นิเทศงาน สร้างขวัญและกำลังใจ แก้ไขปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาและเสนอแนะการปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ตามความจำเป็น

3. คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ องค์ประกอบ คณะกรรมการ ให้ประกอบด้วย กรรมการ จาก 3 หน่วยงาน จำนวนกรรมการในแต่ละคณะ และบทบาทหน้าที่ที่กำหนดได้ตามความเหมาะสม เช่น

- 3.1 คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 3.2 คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพนักเรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 3.3 คณะกรรมการพัฒนา ปรับปรุงภูมิทัศน์
- 3.4 คณะกรรมการส่งเสริม พัฒนางานอาชีพ และการหารายได้ระหว่างเรียน
- 3.5 คณะกรรมการส่งเสริมศักยภาพของชุมชน ด้านการมีส่วนร่วม

3.6 คณะกรรมการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล

แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล

เพื่อให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล มีทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วม ช่วยระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว สร้างความตระหนัก ในการมีส่วนร่วม ยอมรับในบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน ร่วมดำเนินงานในทุกขั้นตอน และประกาศภารกิจตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ให้ประชาคมตำบลรับทราบร่วมกัน เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนดีประจำตำบล จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสำหรับวางแผนพัฒนา

1. วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรคของการจัดการศึกษาโรงเรียนและจัดเรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วน

2. กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ได้แก่

2.1 นายอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการระดับอำเภอ

2.2 ผอ.สพท. และรอง ผอ.สพท. ผู้อำนวยการกลุ่มใน สพท.และศึกษานิเทศก์

2.3 นายก และรองนายก ปลัด หัวหน้าส่วน ประธานสภา และสมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 กำนัน สารวัตรกำนัน และแพทย์ประจำตำบล ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน หัวหน้าสถานีอนามัย ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้นำกลุ่มอาชีพ ในหมู่บ้าน/ประชาชน

3. วิธีดำเนินการ

3.1 การประชุมประชาคมตำบล ครั้งที่ 1 เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคและความต้องการของประชาชน

3.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการบุคลากรทั้ง 3 หน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

4. ระยะเวลาดำเนินการกำหนดวันประชุมประชาคมตำบล และประชุมเชิงปฏิบัติการบุคลากรทั้ง 3 หน่วยงาน

5. ผลที่ได้รับ

5.1 ข้อเสนอแนะสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรคของการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตตำบล และจัดเรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วน

5.2 ทราบปัญหา อุปสรรคด้านคุณภาพนักเรียน และความต้องการของโรงเรียน

5.3 ได้กรอบแนวคิดแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคร่วมกันของ 3 หน่วยงานและทุกภาคส่วนในตำบลระดมความร่วมมือทุกด้าน ช่วยเหลือสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

1. วัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่เป็นพันธะสัญญาระหว่าง 3 หน่วยงาน ต้องนำไปปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามตัวชี้วัด
2. กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง คณะทำงานที่มาจาก 3 ฝ่าย ได้แก่
 - 2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผอ.สพท. รอง ผอ.สพท.ศึกษานิเทศก์และนักวิชาการศึกษา
 - 2.2 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ประธานสภาตำบล ปลัด อปท. หัวหน้าส่วนการศึกษาและนักวิชาการศึกษา
 - 2.3 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูวิชาการโรงเรียน
3. วิธีดำเนินการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน 3 หน่วยงานตามระเบียบและกฎหมายของแต่ละหน่วยงาน หาความสัมพันธ์และความสอดคล้องของภารกิจ จัดกลุ่มภารกิจที่มีเป้าหมายเดียวกัน อภิปราย เสนอแนะ จนได้กลุ่มภารกิจของแต่ละหน่วยงานชัดเจน จัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จทุกภารกิจ
4. ผลที่ได้รับ
 - 4.1 ได้ร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ของ 3 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและโรงเรียน
 - 4.2 ได้ตัวชี้วัดความสำเร็จตามภารกิจ

ขั้นตอนที่ 3 การประชุมประชาคมตำบลเพื่อยอมรับและลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ

1. วัตถุประสงค์
 - 1.1 เพื่อรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ให้ประชาคมตำบลได้รับทราบ
 - 1.2 เพื่อทำความเข้าใจและยอมรับ บทบาทหน้าที่ ของหน่วยงาน 3 หน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)
 - 1.3 เพื่อร่วมเป็นสักขีพยานในพิธีลงนามของหน่วยงาน 3 หน่วยงาน ในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

2. กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง กลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมประชาคมตำบลครั้งที่ 2 ได้แก่

- 2.1 นายอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการระดับอำเภอ
- 2.2 ผอ.สพท.และรอง ผอ.สพท. ผู้อำนวยการกลุ่มใน สพท.และศึกษานิเทศก์
- 2.3 นายกและรองนายก ปลัด หัวหน้าส่วน ปรธาณสภา และสมาชิกองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 กำนัน สารวัตรกำนัน และแพทย์ประจำตำบล ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน หัวหน้าสถานีอนามัย ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้นำกลุ่มอาชีพ ในหมู่บ้าน/ประชาชน ผู้ปกครองนักเรียน

3. วิธีดำเนินการ การประชุมประชาคมตำบล ครั้งที่ 2 เพื่อรายงานความก้าวหน้ายอมรับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) และร่วมเป็นสักขีพยานในพิธีลงนาม

4. ผลที่ได้รับ

4.1 ประชาคมตำบล รับทราบความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตาม ขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2

4.2 ประชาคมตำบล มีความเข้าใจและยอมรับ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน 3 หน่วยงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

4.3 ประชาคมตำบล ร่วมเป็นสักขีพยานในพิธีลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)

ขั้นตอนที่ 4 การนำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ไปปฏิบัติ

1. วัตถุประสงค์ เพื่อให้ทุกหน่วยงานได้ปฏิบัติตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่ตนรับผิดชอบ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นระบบต่อเนื่อง ตรวจสอบได้ มีระบบบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพ

2. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ได้รับมอบหมาย ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา

2.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าส่วนการศึกษา หัวหน้าส่วนการคลัง และนักวิชาการศึกษา

2.3 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู วิชาการโรงเรียนและผู้แทนครูในโรงเรียน

2.4 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา หรือปราชญ์ชาวบ้าน และผู้แทนคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. วิธีดำเนินการ

3.1 ระดับหน่วยงาน นำภารกิจ ไปประชุมวางแผนกำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรม/งบประมาณ สนับสนุน แต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบรายตัวชี้วัด ดำเนินงานตามระบบพัฒนา และปรับปรุงงาน PDCA

3.2 ระดับตำบล มีคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล เพื่อประสาน แผนบริหารจัดการโครงการ แก้ไขปัญหาอุปสรรค และแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ตามความจำเป็น โดย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดทำเป็นประกาศแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนา โรงเรียนดีประจำตำบล

4. ผลที่ได้รับ

4.1 ผลผลิตตามตัวชี้วัดรายการกิจของแต่ละหน่วยงาน

4.2 นำผลการปฏิบัติงาน สะท้อนให้หน่วยงาน ได้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้ดีขึ้น และแก้ไขปัญหามาอุปสรรคได้ทันทั่วทั้ง

ขั้นตอนที่ 5 การติดตาม ประเมินผลและรายงาน

1. วัตถุประสงค์ เพื่อติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามภารกิจ ตัวชี้วัด ของหน่วยงาน สะท้อนผลให้หน่วยงานนำไปปรับปรุง แก้ไขกระบวนการปฏิบัติงาน

2. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน ประธาน และครูวิชาการ โรงเรียน เลขาธิการ

2.2 ศึกษาพิเศษ และนักวิชาการศึกษา

2.3 หัวหน้าส่วนการศึกษา และนักวิชาการศึกษา

3. วิธีดำเนินการ

3.1 สร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลรายตัวชี้วัด ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือ

3.2 คณะกรรมการติดตามและประเมินผล ติดตามผลการดำเนินงาน ภาคเรียนละ 2 ครั้ง สรุปผลการประเมินเพื่อประกอบการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน และรายงานผล ต่อคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล ปีละ 1 ครั้ง

4. ระยะเวลาดำเนินการ

4.1 ติดตาม และประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนา ภาคเรียนละ 2 ครั้ง

4.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ปีละ 1 ครั้ง

5. ผลที่ได้รับ

5.1 นำผลที่ได้ไปปรับปรุง แก้ไขกระบวนการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัด

5.2 ทราบผลการดำเนินการโครงการ โรงเรียนดี ประจำตำบลในรอบปี

แนวทางการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานโรงเรียนดีประจำตำบล

เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนดี ประจำตำบลบรรลุผลสำเร็จได้ โรงเรียนควรจัดทำคู่มือหรือแผนการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน กำกับ ติดตาม ประเมินผล และใช้ข้อมูลในการพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงาน คู่มือหรือแผนการดำเนินงานโรงเรียนดี ประจำตำบล ควรมีส่วนประกอบดังนี้

ส่วนที่ 1

1. แนวคิด
2. หลักการ
3. วัตถุประสงค์
4. เป้าหมาย
5. ยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 2

วิธีการดำเนินงาน

1. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
2. แนวทางการพัฒนา
 - 1.2.1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 1.2.1.1 แผนงาน.....
 - 1.2.1.2 แผนงบประมาณ.....
 - 1.2.2 การพัฒนาคุณภาพนักเรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 - 1.2.2.1 แผนงาน.....
 - 1.2.2.2 แผนงบประมาณ.....
 - 1.2.3 การพัฒนา ปรับปรุงภูมิทัศน์
 - 1.2.3.1 แผนงาน.....
 - 1.2.3.2 แผนงบประมาณ.....
 - 1.2.4 การส่งเสริม พัฒนางานอาชีพ และการหารายได้ระหว่างเรียน
 - 1.2.4.1 แผนงาน.....

1.2.4.2 แผนงบประมาณ.....

1.2.5 การส่งเสริมศักยภาพของชุมชน ด้านการมีส่วนร่วม

1.2.5.1 แผนงาน.....

1.2.5.2 แผนงบประมาณ.....

ส่วนที่ 3

การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล

1. วิธีการ.....

วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ข้อมูล	ผู้รายงาน

2. เครื่องมือ.....

3. การรายงาน.....

การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

การพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล เป็นการพัฒนาจากพื้นฐานเดิมของแต่ละโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ สามารถดูแลเยาวชนในท้องถิ่นชนบทให้มีคุณภาพใกล้เคียงกับโรงเรียนในเมือง ดังนั้นโรงเรียนดีประจำตำบลเมื่อดำเนินการตามโครงการได้ระยะหนึ่ง จึงต้องมีการนิเทศติดตาม ประเมินผล เพื่อนำผลการประเมิน ไปช่วยในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่ต้นแบบโรงเรียนดี ประจำตำบลต่อไป

การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ โรงเรียนดีประจำตำบล เป็นการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาปัจจัย กระบวนการและผลผลิตของโครงการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรเป็นการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลที่เป็นกัลยาณมิตร เป็นการให้คำปรึกษา แนะนำ เป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้บริหารโรงเรียน และครู ในการดำเนินการให้โรงเรียนดี ประจำตำบลประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

หลักการแนวคิดในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน

เป็นการติดตาม ประเมินผลเพื่อการพัฒนา โดยคำนึงถึงพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนเป็นสำคัญและมีแนวคิดหลักที่สำคัญดังนี้

1. ประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (คณะกรรมการจะเก็บข้อมูลระหว่างการพัฒนาหรือระหว่างการนิเทศเพื่อประกอบการพิจารณา)

2. การประเมินพิจารณาคุณภาพของเป้าหมายของโครงการเป็นสำคัญ ประกอบด้วย คุณภาพนักเรียน คุณภาพครูและการจัดการเรียนการสอน คุณภาพผู้บริหารและการบริหารจัดการ สนับสนุน คุณภาพสื่อและแหล่งเรียนรู้

3. การพิจารณาคุณภาพกลุ่มเป้าหมายเป็นการพิจารณาผลเชิงประจักษ์ ประกอบกับ ข้อมูลระหว่างการพัฒนา

4. ผลเชิงประจักษ์ ในที่นี้หมายถึงข้อมูลที่ปรากฏในขณะประเมิน และข้อมูล ประกอบการพิจารณา ได้แก่

4.1 ข้อมูลพื้นฐานด้านความพร้อมของโรงเรียนก่อนเข้าร่วมโครงการ

4.2 ข้อมูลที่เป็นสภาพปกติของโรงเรียนซึ่งส่วนหนึ่งมาจากคณะกรรมการที่เป็น ผู้แทนและได้เก็บรวบรวมระหว่างกาประเมิน และ

4.3 ข้อมูลที่เป็นผลงานของโรงเรียน ได้แก่

1. จำนวนนักเรียน จำนวนครู

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลุ่มสาระหลัก ทุกระดับชั้นเปรียบเทียบกับ ปีการศึกษาที่ผ่านมาเพื่อให้เห็นแนวโน้ม และเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา และ ระดับประเทศ

3. สถิติการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือระดับอุดมศึกษา

4. ผลงานดีเด่นของนักเรียน ครู และผู้บริหาร

5. อัตราการขาดเรียนและการออกกลางคัน ฯลฯ

5. คุณภาพนักเรียนที่ปรากฏเป็นการสะท้อนกระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วมของชุมชน

6. การสรุปผลการประเมินดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ

7. คณะกรรมการเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ โครงการเป็นอย่างดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องก่อนการประเมิน

8. การสรุปผลในรูปของคณะกรรมการจะช่วยให้การประเมินมีความเที่ยงตรงและ แสดงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

9. การให้ข้อมูลย้อนกลับหลังการประเมินจะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน อย่างต่อเนื่องบนเส้นทางก้าวสู่ต้นแบบโรงเรียนดีประจำตำบล

หลังการประเมินคณะกรรมการจะมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะทั้งนี้เป็นการให้ข้อมูล ย้อนกลับเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพื่อการเป็นต้นแบบโรงเรียนดีประจำตำบล

การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้ดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ปรากฏผลงานทั้งปัจจัย กระบวนการปฏิบัติงาน ผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัด และปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง ให้มี คณะกรรมการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นระยะดังนี้

1. ก่อนดำเนินโครงการ

คณะกรรมการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการของเขตพื้นที่การศึกษา ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน

2. ระหว่างดำเนินโครงการ

คณะกรรมการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการของเขตพื้นที่การศึกษา ติดตามการดำเนินงาน ให้ปรึกษา แนะนำ สนับสนุนการดำเนินงานในระหว่างการทำงาน โครงการ

3. หลังการดำเนินโครงการ

คณะกรรมการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการของเขตพื้นที่การศึกษา สรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลสำเร็จของการดำเนิน

สำหรับประเด็นการติดตาม ประเมินผล และเครื่องมือเก็บข้อมูล สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะจัดทำคู่มือติดตามและประเมิน เพื่อดำเนินการในระยะ ต่อไป

การรายงานผลการดำเนินงาน

เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล ปรากฏผลเชิงประจักษ์ ทั้งด้านคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด จึงควรกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานระดับ ต่าง ๆ ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวม

ส่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวม รายงานต่อกระทรวงศึกษาธิการ และประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน⁵⁰

ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง โดยมีหลักการการพัฒนาด้านคุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วม กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตระหนักในความสำคัญดังกล่าวจึงกำหนดนโยบายโครงการ “โรงเรียนดีประจำตำบล” เพื่อดำเนินการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทให้มีความพร้อมสามารถให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพและเอื้อต่อการจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาพิเศษ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมหรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนดังกล่าว นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การสร้างสรรคคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ เพื่อบริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ภาพความสำเร็จของโรงเรียนดีประจำตำบลที่ว่า “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชน ร่วมใจ ใช้ประโยชน์ร่วมกัน” ซึ่งกล่าวโดยสรุปตามกรอบแนวคิดในการดำเนินการได้ คือ การจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นในด้านการบริหารจัดการการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) และการตอบสนองความต้องการของนักเรียนและชุมชน สำหรับการมีส่วนร่วม ในด้านต่างๆ คือ การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมชื่นชม และใช้รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนดี ประจำตำบล ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์นโยบาย ภาพความสำเร็จ และความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 การจัดประชาคมตำบล และร่วมจัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ขั้นตอนที่ 3 ลงนามในบันทึกความเข้าใจ ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และภาพความสำเร็จ โดยการมีส่วนร่วมและการบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ผู้การปฏิบัติอย่างยั่งยืน และขั้นตอนที่ 5 การติดตาม ประเมินผลและรายงาน ด้วยกระบวนการดังกล่าวนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สำคัญคือ “โรงเรียนคุณภาพ” ที่ประกอบด้วย 1.คุณภาพนักเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์

⁵⁰สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือดำเนินงานโรงเรียนดีประจำตำบล ตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/obecsc2014/file-cabinet>

ทางการเรียน ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะผู้เรียน ด้านพื้นฐานทางอาชีพ และมีรายไ้ระหว่างเรียน และด้านความเป็นเลิศด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี 2. คุณภาพ ด้านครูและบุคลากร คือมีผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และครูมีคุณภาพเพียงพอ และ 3. คุณภาพด้านโรงเรียน ที่มีความสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการ แก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ ตลอดจนการเป็นโรงเรียน 3 D (Democracy / Decency / Drugs Free)

การดำเนินงานของโรงเรียนดีประจำตำบล / โรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ประสบความสำเร็จ

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทเพื่อให้มีความเพียบพร้อมที่จะเป็นต้นแบบ หรือศูนย์สาธิตการให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมหรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ ของชุมชน ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเชื่อมั่นและศรัทธา ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และไม่จำเป็นต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง นำไปสู่ การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การสร้างสรรคคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยโรงเรียนและ ชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ บริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชน ได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้เด็กและเยาวชนที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นชนบทได้รับ การศึกษาอย่างมีคุณภาพ และรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งทางด้าน คุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น โดยจากการประเมิน โรงเรียนดี ศรีตำบล พบว่าประสบความสำเร็จอย่างดี และนำแนวทางโดยสรุปของโรงเรียน ที่ประสบความสำเร็จมาเป็นกรณีตัวอย่าง โดยทุกโรงเรียนได้ดำเนินการตามตัวชี้วัด ความสำเร็จ คือ 1.มีแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เชื่อมั่นว่าทำได้จริง 2.มีเป้าหมาย ในการพัฒนานักเรียนที่ทุกคนเข้าใจถูกต้องตรงกัน 3.สถานศึกษามีความสะอาดทุกแห่ง จากจิตสำนึกของนักเรียน 4.มีบริเวณโดยรอบร่มรื่น พัฒนาให้สวยงาม 5.มีบรรยากาศอบอุ่น เสมือนบ้าน มีสีต้นไม้ดอกไม้ 6.มีความปลอดภัย ปลอดภัยเสพติด 7.เปิดโอกาสให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ 8.มีห้องสมุด 3 D 9.มีห้องปฏิบัติการภาษา วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ใช้อย่างคุ้มค่า 10.มีศูนย์การเรียนรู้งานอาชีพครบวงจร สร้างรายได้ให้นักเรียน 11.มีศูนย์กีฬาชุมชนครบวงจร มีกิจกรรม 12.มีห้องสุขานักเรียนที่ถูกสุขลักษณะ เพียงพอ และ ปลอดภัย 13.มีครูที่ใช้แหล่งเรียนรู้ ใช้ภูมิปัญญา และใช้ไอซีที 14.มีการบริหารที่นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นโรงเรียนดีประจำตำบล 15.มีโรงเรียนที่มีชื่อเสียงดี มาตรฐานและมีคุณภาพมีนักเรียนเพิ่มขึ้น 16.มีนักเรียนที่ใฝ่รู้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น 17.โรงเรียนจะต้องปลูก ฟังให้นักเรียนใฝ่เรียน อ่านคล่องเขียนคล่อง ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2

18.โรงเรียนจะต้องปลูกฝังให้นักเรียนมีลักษณะใฝ่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต 19.มีความเป็นไทย มีวินัย ยิ้มไหว้ทักทายกัน 20.มีสุขภาพดี ทั้งสุขภาพกายและใจ 21.รักงานอาชีพ ใช้ชีวิตที่ได้ และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

โรงเรียนพยุหะศึกษาการ

โรงเรียนพยุหะศึกษาการ ตั้งอยู่หมู่ที่ 5 ตำบลพยุหะ อำเภอพยุหะคีรี จังหวัด นครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 เป็นโรงเรียน ประถมศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ กิ่งเมืองกิ่งชนบท ในช่วง 20 ปี ที่ผ่านมา จำนวนนักเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง มีจากประมาณ 800-900 คน ในช่วงปี พ.ศ. 2534-2540 จนมีนักเรียนเหลือเพียง 98 คน ในปี พ.ศ. 2549 รับการประเมินจากหน่วยงานภายนอก (สมศ.) รอบสองเมื่อเดือนมิถุนายน 2550 ผลการประเมิน โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินทั้ง 2 ระดับ และเมื่อเดือนมกราคม พ.ศ. 2551 โรงเรียนพยุหะศึกษาการ ได้สำรวจสภาพปัญหา ที่ทำให้จำนวนนักเรียนลดลง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ รวมทั้งความต้องการของคนในชุมชนพบว่า โรงเรียนพยุหะศึกษาการไม่มีระบบบริการรถรับ-ส่ง ผู้ปกครองไม่สะดวกมาส่งนักเรียน ไม่มีสื่อที่ทันสมัย โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ แหล่งเรียนรู้และ บรรยากาศไม่น่ามาเรียน ไม่มีสิ่งที่เด็กชอบ อันได้แก่ สนามเด็กเล่น สระว่ายน้ำและคอมพิวเตอร์ ชุมชนไม่สนใจการจัดการศึกษาและไม่สนับสนุนการศึกษา โรงเรียนพยุหะศึกษาการไม่ผ่านการ ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) ทำให้ผู้ปกครองไม่มั่นใจในคุณภาพการเรียน การสอน ครูไม่ครบชั้นไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ ผู้ปกครองจึงได้พาบุตรหลาน ไปเรียนที่โรงเรียนเอกชนและโรงเรียนใกล้เคียงที่อื่น ต่อมาเมื่อโรงเรียนพยุหะศึกษาการ ได้รับ คัดเลือกเป็นโรงเรียนดีประจำตำบลรุ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2553 โดยใช้หลักการพัฒนาโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านโอกาส และด้านการมีส่วนร่วม ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อม สามารถให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นศูนย์ร่วม หรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกรักเป็นเจ้าของ มีความเชื่อมั่น ศรัทธา จนส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียน นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง ทำให้คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อบริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ภาพ ความสำเร็จของโรงเรียนดีประจำตำบล ภายใต้อาสา คือ “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชนร่วมใจ ใช้ประโยชน์ร่วมกัน” โดยโรงเรียนพยุหะศึกษาการ โรงเรียนบ้านย่านมัทรี โรงเรียน บ้านประดู่เต่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เทศบาลตำบลพยุหะ และศูนย์เด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบล พยุหะ รวม 5 หน่วยจัดการศึกษา จัดการศึกษาแบบเรียนรวม ได้ร่วมกันพัฒนาหน่วยงาน

ทางการศึกษาในชุมชนใกล้เคียงอย่างกลมกลืนเป็นรูปธรรม มีระบบการบริหารจัดการอย่างชัดเจน มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับโดยมีจุดเด่น ในการดำเนินการกล่าวคือ โรงเรียนพยุหะศึกษาการ ได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพทุกด้าน โดยเริ่มจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การบรรลุ โดยดำเนินการดังนี้ ทำความตกลงเป็นบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการสนับสนุนดูแลโรงเรียน และการส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อระดมทรัพยากร จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนคุณภาพระดับตำบล ระยะ 4 ปี แผนยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับสภาพจริง ตัวชี้วัดสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ การดำเนินงานเกิดจากการมีส่วนร่วมทุกฝ่าย ผลลัพธ์สะท้อนความคุ้มค่าตามเป้าหมายการดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำแผนการนิเทศ และประเมินอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้เห็นถึงความก้าวหน้าของการพัฒนาสู่โรงเรียนคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จัดทำเว็บไซต์ของโรงเรียนพยุหะศึกษาการ เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของดี ได้แก่ <http://www.tpk.in.th> และ <http://www.phsk.ac.th> รายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดโรงเรียนทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) มาจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนดี ประจำตำบล และนำแผนสู่การปฏิบัติร่วมกับชุมชน โรงเรียนพยุหะศึกษาการ เปิดโอกาสให้เทศบาลตำบลพยุหะองค์การบริหารส่วนตำบลพยุหะ และหน่วยงานในชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของการพัฒนาการศึกษา โดยดำเนินการคือ ประชุมประสานความร่วมมือจากองค์กรต่างๆ ในท้องถิ่น เชิญหัวหน้าองค์กรหรือผู้นำ เจ้าหน้าที่เป็นคณะกรรมการ โรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนพยุหะศึกษาการ โรงเรียนบ้านย่านมัทรี และโรงเรียนบ้านประดู่เต่า กำหนดบทบาทหน้าที่การให้ความช่วยเหลือการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ยกย่องผู้ให้การสนับสนุนทางเว็บไซต์ทางวารสารโรงเรียนและทางประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานต้นสังกัด มีการประสานความร่วมมือจากวิทยากรท้องถิ่นในการสอนงานอาชีพ ดำเนินการพัฒนาด้านกีฬาโดยปรับปรุงสนามกีฬาบาสเก็ตบอล สนามฟุตบอล สนามเปตอง สำหรับใช้งานในชุมชน ปรับปรุงอาคารอเนกประสงค์เพื่อใช้จัดกิจกรรมกีฬาในร่ม สร้างสระว่ายน้ำ ประสานเทศบาลตำบลพยุหะจัดจ้างครูอัตราจ้างและวิทยากรท้องถิ่น/ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความสามารถให้ความรู้ด้านทักษะกีฬาอย่างถูกต้อง ประชาสัมพันธ์การให้บริการแก่ชุมชนให้เข้ามาใช้ศูนย์กีฬาของโรงเรียนและจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬา กรีฑาและกิจกรรมอื่นๆ จัดกิจกรรมบูรณาการการเรียนรู้นักเรียนดูแลรักษา

ศูนย์กีฬาชุมชน/สนามกีฬา ด้วยจิตอาสา และมีมาตรการให้ชุมชนร่วมดูแลรักษาศูนย์กีฬาชุมชน สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้สื่อเทคโนโลยีทันสมัยในการสอน โดยการดำเนินการดังนี้ จัดหา จัดซื้อ สื่อ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย คอมพิวเตอร์ Notebook สำหรับ คุณครูและนักเรียนอย่างเพียงพอ ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้ที่โรงเรียนบ้านย่านมัทรี และโรงเรียนบ้านประดู่เต่า (โรงเรียนเรียนรวม) อบรมครูเรื่องการใช้อินเตอร์เน็ต การใช้ห้องพิเศษ ต่างๆและชี้แจงการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ จัดทำข้อมูลสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นจัดทำเว็บไซต์ ของโรงเรียนที่สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ <http://www.tpk.in.th> ผู้อำนวยการโรงเรียนพหุศึกษาศาสตร์ โรงเรียนบ้านประดู่เต่า และโรงเรียน บ้านย่านมัทรีได้บริหารจัดการร่วมกันทั้ง 3 โรงเรียน เป็นที่ยอมรับในการเป็นนักพัฒนาและผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยมีกระบวนการบริหารร่วมกัน โดยประชุมร่วมแบ่งงานกัน กระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม นำนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ กำหนด วิสัยทัศน์ และความสามารถในการบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับในการเป็นนักพัฒนา และผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการดำเนินงานดังกล่าวของโรงเรียนพหุศึกษาศาสตร์ ทำให้เกิดผลงานที่โดดเด่น ด้านการมีส่วนร่วมจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยไม่เพียงแต่พัฒนาตนเองเท่านั้น ยังร่วมพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กใกล้เคียงอีก 2 แห่ง ตามนวัตกรรมการบริหารจัดการ “แบบไตรภาคีพัฒนาเรียนรวม” ได้แก่ โรงเรียนบ้านย่านมัทรี และโรงเรียนบ้านประดู่เต่า และนอกจากนี้ยังร่วมพัฒนากับท้องถิ่น ในการพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก เทศบาลพหุและศูนย์เด็กเล็ก องค์การบริหารส่วนตำบลพหุอีก 2 แห่งจนทำให้เกิดคุณภาพ

โรงเรียนนาฝือโลกกอก

โรงเรียนนาฝือโลกกอก ตั้งอยู่หมู่ที่ 10 บ้านนาคำ ตำบลนาฝือ อำเภอเมืองอำนาจเจริญ

จังหวัดอำนาจเจริญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เปิดสอนตั้งแต่ ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีเขตพื้นที่บริการ 5 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 1 (บ้านนาฝือ) หมู่ที่ 4 (บ้านหนองเตาเหล็ก) หมู่ที่ 10 (บ้านนาคำ) หมู่ที่ 3 (บ้านโลกกอก) และหมู่ที่ 12 (บ้านโลกพัฒนา) โรงเรียนนาฝือโลกกอก ตั้งเป็นโรงเรียนในปี พ.ศ.2478 ต่อมาย้ายไปเรียน ที่ศาลาวัดบ้านนาฝือ เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนประชาบาล 2 (วัดบ้านนาฝือ) และเป็น “โรงเรียนนาฝือโลกกอก” โรงเรียน ได้ประสบปัญหาดังนี้ 1.จำนวนนักเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง 2.เด็กนักเรียนขาดเรียน หนีเรียน ขาดการเสริมสร้างวินัย 3. ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ไม่ผ่านการประเมินจากองค์กรเอกชน (สมศ.) 4. ภาวะ นักเรียนมีแนวโน้มออกกลางคัน 5. ขาดแคลนครูที่สอนตรงเอก 6. ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน

ชุมชนนำบุตรหลานไปเรียนที่อื่น และเมื่อโรงเรียนนาฝือโคกกอก ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นโรงเรียนดีประจำตำบล รุ่นที่ 1 โรงเรียนนาฝือโคกกอก จึงปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารใหม่มีการทำความบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต. นาฝือ) ในการสนับสนุนดูแลโรงเรียน และการส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อระดมทรัพยากร และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้เป็นแบบบูรณาการ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยยึดหลัก “บวร” การดำเนินการในส่วนของการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันพัฒนาส่งเสริม และสนับสนุนโรงเรียนนาฝือโคกกอก ในเรื่องงบประมาณหรือความต้องการพื้นฐานอื่นๆ ที่ทางโรงเรียนนาฝือโคกกอก ร้องขอถึงองค์กรและกลุ่มบุคคล ดังนี้ ได้จัดทำบันทึกตกลงความร่วมมือ (MOU) และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบลนาฝือ ให้การสนับสนุนหลายด้าน เช่น อาหารกลางวันนักเรียน อาหารเสริม (นม) งบประมาณเลี้ยงช้างพันธุ์ งบประมาณแข่งขันกีฬา งบประมาณจัดงานวันเด็ก อุดหนุนโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ อุดหนุนดนตรีพื้นเมือง งานประเพณีลอยกระทง เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ว่าราชการจังหวัดอำนาจเจริญ ได้สนับสนุนคอมพิวเตอร์ พร้อมอุปกรณ์ และ Server ให้โรงเรียนนาฝือโคกกอก เพื่อใช้ในการเรียนการสอน และองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ ก็ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ดังนี้ สนับสนุนการทำถนนหน้าโรงเรียนและทำถนนเข้าโรงเรียนเป็นสองช่องจราจร สนามกีฬาากลางแจ้ง บ้านบอลหรรษาและอุปกรณ์สำหรับพัฒนานักเรียนระดับปฐมวัย สนามเด็กเล่น งบประมาณในการอบรมคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนนาฝือโคกกอก ตลอดจนศิษย์เก่าผู้ปกครองและผู้นำชุมชน สนับสนุนโรงเรียน ดังนี้ ช่วยบริจาคทุนทรัพย์เพื่อปรับปรุงถนนภายในโรงเรียนนาฝือโคกกอก พร้อมทั้งสร้างเสาไฟฟ้ากินรี และศิษย์เก่าที่ทำงานที่องค์การบริหารส่วนตำบลนาฝือ ได้ร่วมกันบริจาคเครื่องถ่ายเอกสาร ให้โรงเรียนนาฝือโคกกอก นอกจากการได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณแล้วยังได้รับการสนับสนุนด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดทำโครงการที่น้อมนำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เช่น การทำนาข้าวหอมมะลิเชิงอนุรักษ์ และใช้วิทยากรภายนอก ครูพระ และครูพ่อ-ครูแม่ โดยมีอาสาสมัครครูพ่อ-ครูแม่ ในการสอนแบบโครงการ ใช้วิทยากรท้องถิ่น หรือปราชญ์ชาวบ้าน ในเรื่องของงานอาชีพ เช่น การทอดไส้ การตัดผม การทำอาหารหวาน การเพาะถั่วงอกในเรื่องของการใช้เทคโนโลยี ครูโรงเรียนนาฝือโคกกอก ได้ใช้ Face Book และใช้อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ในการให้นักเรียนสืบค้นข้อมูล หรือส่งงานทาง E-mail มี E-Book ในการสอนนักเรียน นอกจากนี้ โรงเรียนบริการสนามกีฬาและศูนย์กีฬาเป็นสถานที่ฝึกซ้อมกีฬาของเยาวชนตำบลนาฝือ และเป็นที่แข่งขันกีฬาประจำปี ขององค์การบริหาร

ส่วนตำบลนาฝือทุกปี สำหรับผู้บริหารโรงเรียนนาฝือโคกกอก เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีภาวะผู้นำ เป็นนักประสานงาน พัฒนาบุคลากรในองค์กรอยู่เสมอ เป็นนักบริหารมืออาชีพ จนได้รับการยอมรับ เป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากชุมชนมากขึ้นมีนักเรียนที่ย้ายเข้ามาเรียนอย่างต่อเนื่อง ทำให้จำนวนนักเรียนได้เพิ่มขึ้น และนักเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นกว่าเดิม หรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับชาติ และทำให้มีผลงานที่โดดเด่น คือ โรงเรียนนาฝือโคกกอก ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนต้นแบบสถานศึกษา โรงเรียนศิริวิสุทธิ โรงเรียนเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนที่พัฒนาผู้เรียนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน โรงเรียนในโครงการบ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย ประเทศไทย ของมูลนิธิสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และเป็นโรงเรียนที่จัดกิจกรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยในโรงเรียนได้อย่างดีเยี่ยม โดยจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติ จนเกิดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทำงานทั้ง 5 กลุ่มงาน จากการดำเนินงานดังกล่าวทำให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสัมมาคารวะ รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ทั้งยังมีสุนทรียภาพและคุณลักษณะด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ สุขภาพกาย สุขภาพจิตดี มีความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย สุภาพ อ่อนโยน พักทักทายกันด้วยคำว่า “ธรรมะ สวัสดิ์ครับ/ค่ะ” และผ่านการประเมินและรับรองจากองค์กรภายนอก (สมศ.) ด้านผู้เรียนได้ระดับ ดีมาก ผู้บริหาร เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นประจำปี จากคุรุสภา ปี 2553 ทั้งยังเป็นผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ด้านผู้มีภาวะผู้นำดีเด่นจากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดอำนาจเจริญ เป็นคณะกรรมการสอบคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดอำนาจเจริญ ปฏิบัติหน้าที่เป็นประธาน กลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 20 เมืองอำนาจเจริญ และเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองการย้ายครูและผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดอำนาจเจริญ ครู ได้รับการพัฒนาตนเองและได้รับคัดเลือกเป็นครู คุรุสภา ครูดีเด่น ครูดีในดวงใจ ครูต้นแบบและครูสอนดี รับเกียรติบัตรในวันครูทุกปี ชุมชนให้การยอมรับและส่งบุตรหลานให้เข้าเรียนที่โรงเรียนนาฝือโคกกอกอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการปรับปรุงภูมิทัศน์ ผู้ปกครอง ชื่นชมและพร้อมที่จะสนับสนุนปัจจัย ในการพัฒนาโรงเรียน และช่วยระดมทรัพยากรในการพัฒนาด้วย เช่น ผู้ปกครองนักเรียนและศิษย์เก่า (คุณจิระวัฒน์ ซากากูจิ) มอบทุนการศึกษาให้นักเรียนทุกปี ปีละ 10 ทุน

โรงเรียนชุมชนบ้านเสิงสาง

โรงเรียนชุมชนบ้านเสิงสาง ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 บ้านเสิงสาง ตำบลเสิงสาง อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีพื้นที่ 11 ไร่ 83 ตารางวา ปัจจุบันเปิดทำการสอน 3 ระดับ คือ

ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น E-mail : Chumchon2503@hotmail.com เว็บไซต์ : <http://www.banseongsang.com>

จากการศึกษาผลการประเมินภายนอกรอบแรก การวิเคราะห์บริบท จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษา ร่วมหารือกับคณะครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า โรงเรียนชุมชนบ้านเลิงสา มีปัญหาภูมิทัศน์ภายในสถานศึกษา อาคารเรียน อาคารประกอบ ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา สถานศึกษา และคุณภาพการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จำเป็นมีไม่เพียงพอ นอกจากนี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนยังต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากการนิเทศ ติดตามกำกับดูแลในการดำเนินการ พบว่า เหตุที่โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น เนื่องจากครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ยังขาดความรู้ ความเข้าใจการดำเนินงานยกระดับผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนและขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนา เมื่อโรงเรียนได้เข้าสู่โครงการ โรงเรียนดี ประจำตำบลได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ชุมชน โดยสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้มีความเป็นเลิศด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี การพัฒนาด้านกายภาพให้สะอาดร่มรื่น ตลอดจนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานด้านอาชีพให้กับผู้เรียน ชุมชนศรีทราจนในปี พ.ศ. 2554 ผู้ปกครองและชุมชน ร่วมระดมทรัพยากรซื้อที่ดินบริจาคเพิ่มเติมให้กับโรงเรียน จำนวน 1 ไร่ 2 งาน โรงเรียนได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมินของการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนดี ประจำตำบล และประสบความสำเร็จโดยได้รับความร่วมมืออย่างดี คือ องค์รปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและพัฒนาโรงเรียนชุมชนบ้านเลิงสา เปิดโอกาสให้ ทางเทศบาลตำบลเลิงสามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสนับสนุนงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ จัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน อีกทั้งเทศบาลยังร่วมกับโรงเรียน ให้บริการทางวิชาการ กิจกรรมส่งเสริมอาชีพ และกิจกรรมอื่นแก่ชุมชน ร่วมระดมทรัพยากรจัดซื้อที่ดินให้กับโรงเรียน เป็นต้น โรงเรียนมีการบริการสนามกีฬาแก่ชุมชน จัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาสี กีฬาภายในและ กิจกรรมอื่นๆ นักเรียนดูแลรักษาสนามกีฬาด้วยจิตอาสา มีสนามกีฬาสำหรับให้บริการ ครูใช้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน มีคอมพิวเตอร์ สื่อ ICT (ซอฟต์แวร์) ใช้ในการเรียนการสอน อย่างน้อย 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีข้อมูลสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ ผู้บริหารโรงเรียนชุมชนบ้านเลิงสา มีทักษะภาวะผู้นำ มีการกระจาย อำนาจ เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารและผลงานเป็นที่ประจักษ์ได้รับการยอมรับ อาทิเช่น ได้รับการคัดเลือกให้นำเสนอ ผลงานการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 60 จังหวัดอุดรธานี และได้รับเกียรติบัตรยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นผู้ทำคุณประโยชน์ทางการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (สกสค.) จากกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนมีการสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชน โดยมีกิจกรรมให้คณะครูออกเยี่ยมบ้านนักเรียนในทุกภาคเรียนเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีให้กับโรงเรียนและชุมชน และตั้งครูที่ปรึกษาประจำหมู่บ้านมีการเข้าร่วมประชุมกับชุมชนเป็นประจำทุกเดือนเพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียน สร้างความเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษา อีกทั้งยังมีการดำเนินการจัดมอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนที่ยากจนและประพฤติดี และโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนหนองขาวโกวิทพิทยาคม

โรงเรียนหนองขาวโกวิทพิทยาคม ตั้งอยู่เลขที่ 180 หมู่ที่ 1 ตำบลหนองขาว อำเภอดงหลวง จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย แบบสหศึกษา มีการพัฒนาโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบลมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน โรงเรียนได้ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิเคราะห์ สภาพปัญหา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค รวมทั้งได้นำเสนอแผนยุทธศาสตร์ เพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนหนองขาวโกวิทพิทยาคม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาและจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน แผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี และแผนพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล ระยะ 4 ปี แล้วโรงเรียนได้จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน คู่มือนักเรียน และได้จัดประชุมชี้แจงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียนเพื่อให้มีความเข้าใจทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาถูกต้องตรงกัน และที่สำคัญอย่างยิ่งโรงเรียนได้มีการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1. เทศบาลหนองหญ้าดอกขาว ได้ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ในการให้การสนับสนุนรถรับ-ส่งนักเรียน สนับสนุนทุนการศึกษา สนับสนุนอาหารเสริมนม ให้แก่นักเรียนและสนับสนุนการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด 2. เทศบาลตำบลหนองขาว บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ให้การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ข่าวสาร

เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย ป้ายบอกทางโรงเรียนและสนับสนุนรถน้ำ สำหรับรถน้ำคันใหม่ในบริเวณโรงเรียน⁵¹

โรงเรียนบ้านไม้ลำลี

โรงเรียนบ้านไม้ลำลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ชุมชนเป็นชุมชนชาวเขาเผ่ากะเหรี่ยง มีฐานะยากจน คุณภาพชีวิตต่ำ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สองจาก สมศ. พบว่า การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา และในระดับประถมศึกษา ถึงแม้ว่าจะได้รับการรับรองมาตรฐาน แต่ผลการประเมินอิงสถานศึกษาในบางมาตรฐาน ยังอยู่ในระดับ ปรับปรุง จากสภาพดังกล่าว เมื่อโรงเรียนได้รับ การคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดีศรีตำบล จึงเป็นโอกาสสำคัญที่จะได้สร้างกระแสความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพและสร้างโอกาสในการศึกษาให้กับนักเรียน ดังนั้น จึงได้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญของโรงเรียนที่จะต้องพัฒนาคุณภาพให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

โรงเรียนบ้านไม้ลำลี บริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพผู้ต้นแบบโรงเรียนดีศรีตำบล โดยใช้หลักการบริหาร “ML-DST” (Misalee – Dee SreeTumbol) และกระบวนการดำเนินการตามวงจร L-PDCA-P ภายใต้กรอบความคิดตามทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) มีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการบริหาร “ML-DST” (Misalee – Dee SreeTumbol) ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนตามโครงการ ได้ใช้หลักการ “ML-DST” (Misalee – Dee SreeTumbol) มีรายละเอียดดังนี้

1.1 M: Management (การบริหารจัดการ)

ได้ใช้แนวคิดทฤษฎีระบบในการมองภาพการดำเนินงานเป็นระบบทั้งระบบงานใหญ่และระบบงานย่อยที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน ประยุกต์ใช้หลักการบริหารนิยธรรม 7 ประการ เป็นกรอบ ในการดำเนินงานภาพรวม เพื่อป้องกันความเสื่อม สร้างความสามัคคีและความเจริญรุ่งเรือง ประยุกต์ใช้หลักมงคลชีวิต 38 ประการ ในการเทียบเคียงพิจารณาจัดทำหรืออนุมัติโครงการ/กิจกรรม เพื่อความเป็นมงคลและนำมาซึ่งความสุขความเจริญ ประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่ ประพฤติต่อผู้น้อย ซึ่งต้องประพฤติต่อกันด้วยความรัก ความเมตตา ปราศรณาให้เขามีความสุข ส่งเสริมการเรียนรู้โดยยึดหลัก “ครูรักเด็กและเด็กรักครู”

⁵¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รายงานผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบลปี 2553-2554 (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด 2555), 48-101.

ประยุกต์ใช้ข้อที่ 4 นำไปใช้เป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน ควบคู่กับวงจร PDCA ประยุกต์ใช้หลักสังกะวัตต์ 4 ในการอยู่ร่วมกันในสังคมไม่สำคัญ ให้ความสำคัญและสามัคคีกัน การประยุกต์ใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนกำกับ การดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ ระเบียบ กฎหมาย ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส และป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่อาจเกิดขึ้น ดำเนินการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้ ทุกฝ่ายรับผิดชอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

1.2 L: Light Up (จุดประกาย ขยายความคิด)

ดำเนินการ จุดประกาย ขยายความคิด กระตุ้นให้เกิดกระแสความต้องการที่จะให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยเริ่มจากการจุดประกายความคิด ที่ภาพความฝันและความต้องการของเด็กนักเรียนแล้วขยายสู่คณะครู ผู้ปกครองและชุมชน จุดประกายความร่วมมือจากเกียรติและศักดิ์ศรีของคนในชุมชน กระตุ้นให้เกิดความตระหนักร่วมกันโดยถือว่าโรงเรียนเป็นสัญลักษณ์แห่งเกียรติและศักดิ์ศรีของชุมชน และจุดประกายความสำเร็จจากความสำเร็จเล็กๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและกำลังใจในการพัฒนายิ่งขึ้น

1.3 D : Development (การพัฒนา)

ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ต้นแบบโรงเรียนดีศรีตำบลนั้น มุ่งเน้นพัฒนาใน 3 ส่วน คือ พัฒนาคนให้มี ภูมิรู้ ภูมิธรรมและภูมิฐาน พัฒนาคน ให้ รู้ รัก สามัคคีในหมู่คณะ และพัฒนางาน ทั้ง 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบุคลากร กลุ่มงานงบประมาณ และกลุ่มงานบริหารทั่วไป ให้เป็นระบบสอดคล้องกับภารกิจและการดำเนินงานของโครงการ

1.4 S : Strategy (กลยุทธ์)

มีการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายความสำเร็จ แล้วจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนดำเนินงานสู่เป้าหมาย ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

1.5 T : Teamwork (ทีมงาน)

ใช้ระบบทีมในการดำเนินงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ ดำเนินการ ในแต่ละกิจกรรม เน้นการสร้างทีมคลอข่ายช่วงวัยและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง

2. กระบวนการในการดำเนินงาน

ในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงเรียนตามโครงการ นั้น ได้ใช้กระบวนการดำเนินงานตามวงจร “L-PDCA-P” มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย (Lock Target)

เป็นการร่วมทบทวนภารกิจและกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน ทั้งในส่วนของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เป็นรูปธรรม โดยจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันกำหนดและประกาศเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน พร้อมจัดทำบันทึกข้อตกลงเป็นพันธะสัญญาร่วมกัน จากนั้นจึงร่วมกันจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนศิรีตำบลและพัฒนาศีลธรรมตำบลขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Plan)

1. ประชุมผู้บริหาร คณะครู และบุคลากร เพื่อวิเคราะห์และเพื่อจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานสำหรับใช้ประกอบการวิเคราะห์จัดทำกลยุทธ์
2. จัดประชุมมีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อม โรงเรียน แล้วร่วมกันวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกิจกรรม แล้วจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายความสำเร็จ ของโรงเรียน ศีรีตำบล

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผน (Do)

1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
2. จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
3. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ โดยจัดกิจกรรมสำคัญดังนี้
 - 3.1 กิจกรรมพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ดำเนินการพัฒนาระบบงานทั้ง 4 กลุ่มงาน จัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดและประกาศเป้าหมาย พร้อมจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และประชุมชี้แจงในที่เวทีประชุมต่างๆ ประชาสัมพันธ์ทางแผ่นพับและเสียงตามสาย
 - 3.2 กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ดำเนินการจัดทำ ID-Plan แผนพัฒนาส่วนบุคคล แล้วส่งเสริมการพัฒนาตามแผน สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตในโรงเรียน จัดทำเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ และการจัดระบบดูแลรักษาสิทธิประโยชน์ของคณะครู
 - 3.3 กิจกรรมพัฒนาสถานที่และสิ่งแวดล้อม ดำเนินการปรับปรุงพัฒนาสถานที่และสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นความสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย ส่งเสริมการเรียนรู้และไม่สร้างภาระในการดูแลมากเกินไป มีการแต่งตั้งครูรับผิดชอบในงานก่อสร้าง ปรับปรุงและซ่อมแซม งานประดับและตกแต่ง และงานดูแลรักษาและสร้างบรรยากาศ
 - 3.4 กิจกรรมประสานสัมพันธ์ ดำเนินการประสานความร่วมมือกับชุมชน ภายใต้หลักการ “ขอบ เชื้อ ช่วย” ซึ่งสร้างความ ขอบ โดยอาศัยหลักธรรมสังคหะวัตถุ 4 สร้างความเชื่อ โดยอาศัยความรู้คุณธรรม และ ช่วย เมื่อเขาขอบและเชื่อแล้ว ถ้าหากเราเปิดโอกาสให้ ก็จะได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือ

3.5 กิจกรรมพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดำเนินโดยจัดกิจกรรม

พัฒนาผลสัมฤทธิ์ การอ่าน เขียนและคิดเลข กิจกรรมการเรียนรู้เทคโนโลยี และกิจกรรมเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

3.6 กิจกรรมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาและงานอาชีพ

กิจกรรมส่งเสริมทักษะอาชีพ โดยเรียนรู้ทักษะอาชีพร่วมกับผู้ประกอบการ เชิญวิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน เช่น การนวดพื้นฐาน การทำอาหาร เป็นต้น

3.7 กิจกรรมพัฒนาห้องปฏิบัติการ สื่อและเทคโนโลยี ดำเนินการ

พัฒนาห้องสมุด ให้เป็นห้องสมุด 3 ดี ปรับปรุงระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ปรับปรุงห้องคอมพิวเตอร์ ส่งเสริมการเรียนรู้ในห้องปฏิบัติการต่างๆ จัดซื้อคอมพิวเตอร์ พร้อมทีวีจอแบนขนาดจอ 51 นิ้ว ติดตั้งในทุกชั้นเรียน

3.8 กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย ดำเนินการจัด

กิจกรรมอนามัยโรงเรียน กิจกรรมการส่งเสริมความปลอดภัย ป้องกันภัยพิบัติในสถานศึกษา และการจัดทำประกันอุบัติเหตุให้กับนักเรียนและบุคลากร

3.9 กิจกรรมพัฒนาศูนย์กีฬาชุมชน ดำเนินการปรับปรุงสนาม

ของโรงเรียน จัดให้บริการสนามและอุปกรณ์กีฬาแก่ชุมชน จัดระบบการดูแลรักษา วัสดุอุปกรณ์ ตรวจสอบเช็คอุปกรณ์สนามกีฬา

3.10 กิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินการอบรม

คุณธรรมประจำสัปดาห์ นั่งสมาธิก่อนเข้าเรียน อบรมนักเรียนหน้าเสาธง กิจกรรมพี่เคารพน้อง อบรมพัฒนาการยิ้ม ไหว้ ทักทาย กิจกรรมบันทึกความดี กิจกรรมต้นไม้ของฉัน กิจกรรม 5 ห้องชีวิต และสอดแทรกในกิจกรรมการเรียนการสอน

3.11 กิจกรรมพัฒนานิสัย 5 ห้องชีวิต ดำเนินการจัดกิจกรรมค่าย

พัฒนานิสัย 5 ห้องชีวิต พัฒนาสู่การดำเนินชีวิตในโรงเรียน และการนำไปใช้ในชีวิตจริงที่บ้าน ซึ่งจะมีการตรวจเยี่ยมบ้านนักเรียน โดยครูประจำชั้นเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

3.12 กิจกรรมสร้างจิตอาสาและสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม

ดำเนินการจัดโครงการสร้างจิตสำนึกในการเป็นผู้มีจิตอาสาอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อมจัดเสียงตามสายณรงค์เชิญชวน กำหนดเป็นข้อตกลงร่วมกันในชั้นเรียน กิจกรรมขยะรีไซเคิล กิจกรรมต้นไม้ของฉัน และกิจกรรมจิตอาสาพัฒนาชุมชน

ขั้นตอนที่ 4 ติดตามและประเมินผล (Check)

1. การนิเทศ กำกับ ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน โดย การประชุม การเยี่ยม ชั้นเรียน การนิเทศภายในโดยคณะครูและผู้บริหาร และการกำกับ ติดตามจากคณะกรรมการดำเนินงาน เป็นต้น
2. ประเมินเพื่อทบทวน แต่งตั้งคณะกรรมการจากบุคลากรภายใน สถานศึกษาและ จากคณะกรรมการสถานศึกษา หรือชมรมผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 3-5 คน โดยประเมินภาคเรียนละ 1 ครั้ง
3. ประเมินเพื่อรับรอง คณะกรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยงาน ต้นสังกัด (สพฐ.) ประเมินคุณภาพตามตัวชี้วัด เพื่อรับรองการเป็นต้นแบบ โรงเรียนดี ศรีตำบล

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุง พัฒนางาน (Act)

ประชุมวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตรวจสอบและประเมินผล เพื่อหา แนวทางการ ปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็ง และวางแผนเพื่อการปรับปรุง และพัฒนา พร้อมกำหนดแนวทางสนับสนุนการดำเนิน การปรับปรุงและพัฒนา ให้เป็นไปตาม คุณภาพตัวชี้วัดตามเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 6 การเสริมแรงบวก (Positive Reinforcement)

หลังจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน แล้วปรากฏผลในส่วนที่เป็น ผลสำเร็จของงาน จัดให้แรงเสริมทางบวกทั้งแก่นักเรียน คณะครู บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน ที่เกี่ยวข้อง โดยประกาศผลความสำเร็จให้ทุกฝ่ายได้ทราบและร่วมชื่นชม ซึ่งในการเสริมแรงนั้นอาจจะเป็นการให้คำชื่นชม จากผู้บริหาร ผู้นำชุมชน หรือผู้เกี่ยวข้อง สำหรับ ผลงานที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นปัญหาและยังต้องแก้ไขปรับปรุง ให้ถือว่าได้ผลเป็นบทเรียน และประสบการณ์ อันมีค่าที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน แล้วร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวางแผนแก้ไข ต่อไป

จากการดำเนินการตามโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบล ของโรงเรียนบ้านไม้ลำลี สะท้อนคิดได้ดังนี้

1. ในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่การเป็นต้นแบบโรงเรียนดี ศรีตำบลของ โรงเรียนบ้านไม้ลำลี โดยใช้หลักการ “ML-DST” (Misalee – Dee Sree Tumbol) และกระบวนการ ดำเนินงาน L-PDCA-P นั้น ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญปัจจัย หนึ่งคือ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม มีภาวะผู้นำ ในระดับที่ชุมชนให้การยอมรับและใช้การบริหาร แบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ซึ่งจะทำให้เกิดพลังความร่วมมือจากชุมชนและเกิดการพัฒนาคุณภาพ

ได้อย่างแท้จริง สำหรับหลักการ“ML-DST” (Misalee – Dee SreeTumbol) นี้เป็นหลักการในการพัฒนาคุณภาพ (D) ภายใต้การบริหารจัดการ (M) ที่ผนวกหลักพุทธธรรมควบคู่กับหลักการบริหารโรงเรียนทั่วไป มีการจุดประกาย (L) ความคิด ความร่วมมือ และความสำนึก ภายใต้อิทธิพล (S) ที่ร่วมกันกำหนดขึ้น แล้วมุ่งปฏิบัติสู่เป้าหมายด้วยความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม (T) ซึ่งเป็นจุดแข็งของชุมชน ที่เชื่อฟังผู้นำ ขอมเสียดสภาระงานส่วนตัวเพื่อส่วนร่วมได้ สามารถทำงานร่วมกันได้ อย่างแข็งขัน นอกจากนี้ ในหลักการ L-PDCA-P นั้น กำหนดเป้าหมาย (L) ไว้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ความผิดพลาดต่างๆ ก็จะน้อยลง รวมทั้งมีการเสริมแรงบวก (P) ชื่นชมให้กำลังใจ ให้เขารู้สึกมั่นใจในสิ่งที่ร่วมกันทำ มั่นใจว่าสามารถทำได้สำเร็จ

2. จุดเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุดจุดหนึ่งของชุมชนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ กล่าวคือ การที่ชุมชนเปลี่ยนทัศนคติต่อการศึกษา ให้มีความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลานมากขึ้น ซึ่งจากที่ไม่สนใจส่งเสริม เกิดเป็นกระแสความต้องการผลักดันลูกหลานเรียน แข่งกันเรียน ส่งเสริมลูกเรียนพิเศษเพิ่ม และพร้อมจะยอมจ่ายเงินเพื่อให้ลูกได้เรียนพิเศษ นักเรียนที่จบจากโรงเรียนไปแล้วก็หาทางที่จะเรียนหนังสือ มีเป้าหมายคือเรียนให้ถึงระดับปริญญา บางคนฐานะยากจนไม่สามารถเรียนในระบบปกติได้ ก็หาช่องทางเรียนโดยการบวชเรียน หรือเรียน กศน. สาเหตุหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงคือ ในกระบวนการดำเนินงานร่วมกับ ทางโรงเรียน ทางชุมชนได้เรียนรู้และเข้าใจถึงความสำคัญของการศึกษา ได้เห็นภาพกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่จะเกิดขึ้น เช่น การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ในระหว่างดำเนินการทางโรงเรียนได้จุดประกาย ขยายความคิด ทั้งกระตุ้นความร่วมมือ ทั้งให้ความรู้และขยายวิสัยทัศน์ให้แก่ทุกฝ่าย ในการที่จะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ท้นต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เมื่อชุมชนได้รับข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ได้ร่วมพัฒนาโรงเรียนจนเกิดผลเป็นที่ภาคภูมิใจจึงเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการศึกษาขึ้นในที่สุด⁵²

⁵² ประคอง พิโรแสงจันทร์, ผลงานดีเด่นที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ โครงการพัฒนาคุณภาพผู้ต้นแบบโรงเรียนดี ศรีตำบล โรงเรียนบ้านไม้ลำลี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/108666>

โรงเรียนโคกหินแฮ่

โรงเรียนโคกหินแฮ่ ตำบลโคกหินแฮ่ อำเภอรณนคร จังหวัดนครพนม ได้จัดทำ โลกหินแฮ่โมเดล ซึ่งมีความหมายคำสำคัญต่าง ๆ ในโมเดลนี้ คือ

โคกหินแฮ่โมเดล หมายถึง โรงเรียนในท้องถิ่นชนบท ที่องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคีเครือข่าย ร่วมกันจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม พัฒนาโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง มีมาตรฐานคุณภาพระดับสูง (โรงเรียนคุณภาพ) ทั้งด้านงานวิชาการ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ สุขภาพ อนามัย งานอาชีพ และภูมิทัศน์ เป็นที่ยอมรับของชุมชน

ประชาคมตำบล หมายถึง การประชุมระดมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ออกเสียง ประชามติ และรับทราบพันธสัญญาของประชาคมตำบล โดยผู้นำชุมชน ผู้แทนกลุ่มอาชีพ ผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ องค์กรเอกชน ประชาชนในตำบล และส่วนราชการ หรือหน่วยงานรัฐ ในพื้นที่ตำบล เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนในตำบล

บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) หมายถึง บันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์การบริหาร ส่วนท้องถิ่น และโรงเรียนในตำบล 6 โรงเรียน เป็นพันธสัญญาระหว่างหน่วยงาน ตามภารกิจ ความรับผิดชอบของ แต่ละหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติ

การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในโครงการ “โคกหินแฮ่โมเดล” ได้แก่ ร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมชื่นชม

การร่วมคิด หมายถึง มีส่วนร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ร่วมจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การสร้างความตระหนัก ของครู และบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำและสมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรในสำนักงาน ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้นำชุมชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษามากขึ้น

การร่วมวางแผน หมายถึง การสร้างความเข้าใจให้ร่วมคิดเสนอแนวทางแก้ปัญหา ร่วมกำหนดความต้องการของชุมชน ร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม ร่วมเสนอโครงการ / แผนงาน / กิจกรรม ของครู และบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำและสมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรในสำนักงาน ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้นำชุมชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

การร่วมปฏิบัติ หมายถึง ให้ทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานการบริหารทั่วไป โดยมีส่วนร่วมเกี่ยวกับร่วมแรงในการดำเนินงาน ร่วมใจหรือการสนับสนุนให้กำลังใจ ร่วมสนับสนุนทรัพยากร และร่วมบริหารงาน เช่น ระดมทรัพยากร จัดสรรทรัพยากร แก้ปัญหา และประสานงาน

การร่วมประเมินผล หมายถึง มีส่วนร่วมในเรื่อง ดังนี้ ติดตามความก้าวหน้าความสำเร็จ สรุปผล รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัด ของโครงการ “โคกหินแฮ่โมเดล”

การร่วมชื่นชม หมายถึง ร่วมรับผล ความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนนั้น ทุกฝ่ายต้องได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเกิดความภาคภูมิใจในกระบวนการมีส่วนร่วมและผลงานที่เกิดขึ้น ต้องส่งผลไปถึง นักเรียน สถานศึกษาและชุมชน

การประเมิน หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความก้าวหน้า และความสำเร็จของโครงการ โดยใช้การประเมิน เพื่อหาแนวทางที่เป็นประโยชน์ ในการพิจารณาตัดสินใจเพื่อดำเนินโครงการต่อไป โดยอาจพิจารณาจากการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความจำเป็น สภาวะแวดล้อม (Context) ปัจจัยเบื้องต้น (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product)

การจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมโดยใช้ตำบลเป็นฐาน : โคกหินแฮ่โมเดล

สภาพปัจจุบัน

การจัดการศึกษายังมีปัญหาในเรื่องคุณภาพการศึกษา ถึงแม้จะมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานโดย สมศ. ซึ่งน่าจะเกิดจากการดำเนินการจัดการศึกษา ยังมีจุดอ่อนหลายประการ ที่เห็นได้ชัดเจน คือหน่วยงานทางการศึกษา สถาบันการศึกษา หรือสถานศึกษา ไม่ค่อยได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากภาคส่วนต่างๆ เท่าที่ควร ทุกคนต่างมีความคิดว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาเพียงผู้เดียว ทั้ง ๆ ที่หลักการจัดการศึกษามีกฎหมายการศึกษาหลายฉบับกำหนดให้ทุกภาคส่วนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามี 2 ลักษณะ คือ

1. ร่วมจัดการศึกษา
2. ร่วมส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

การร่วมจัดการศึกษา ได้แก่ การถ่ายโอนสถานศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการให้ภาคเอกชนเข้ามาจัดการศึกษา ซึ่งมีระเบียบ กฎหมายและแนวทางการดำเนินการอย่างชัดเจน แต่การร่วมส่งเสริม สนับสนุน ยังไม่มีแนวทาง รูปแบบและระเบียบกฎหมายกำหนดการมีส่วนร่วมไว้อย่างชัดเจน

โดยปกติโรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชน ซึ่งชุมชนควรจะเข้ามามีส่วนร่วม ขอบข่าย ของชุมชน ซึ่งมีองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการศึกษา ประกอบกับมีงบประมาณและศักยภาพที่จะให้การส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่ตำบลนั้น ๆ ได้

ในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้น จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ได้แก่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล และร่วมภาคภูมิใจ และจะต้องสร้างรูปแบบกำหนดภารกิจ ตัวชี้วัด และขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งต้องสร้างความรู้ความเข้าใจ แก่บุคคลทุกกลุ่มที่มีหน้าที่ตามภารกิจ และสร้างพันธมิตรผูกพันในการดำเนินงานในลักษณะ MOU หากดำเนินการได้เช่นนี้เชื่อว่าโรงเรียนจะเป็นโรงเรียน ได้รับการยอมรับจากชุมชน ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่คาดหวัง

“โคกหินแฮ่โมเดล” มีขั้นตอนการดำเนินการแบ่งเป็นระยะต่างๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

เป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาชุมชนด้านการศึกษา โดยดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม และการประชุมประชาคมตำบล เพื่อสร้างความตระหนัก และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จากองค์การบริหารส่วนตำบล องค์กรชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ปกครองนักเรียน และคณะผู้บริหาร ครูโรงเรียนทั้ง 6 โรงเรียนในเขตตำบลโคกหินแฮ่

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบ “โคกหินแฮ่โมเดล”

เป็นการวิเคราะห์อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 40 และ 58 พรบ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 ข้อ (9) และ (10) และ องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2542 มาตรา 67 ข้อ (5), (6) และ (7) เพื่อกำหนดภารกิจของ 3 หน่วยงาน ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีภารกิจที่รับผิดชอบ จำนวน 7 ภารกิจ องค์การบริหารส่วนตำบลมีภารกิจที่รับผิดชอบ จำนวน 18 ภารกิจ และโรงเรียน มีภารกิจที่รับผิดชอบ จำนวน 16 ภารกิจ

ระยะที่ 3 การนำโคกหินแฮ่โมเดลสู่การปฏิบัติ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพื้นการศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 โรงเรียนทั้ง 6 โรงเรียน และองค์การบริหารส่วนตำบลโคกหินแฮ่ ดำเนินการตามแผนโดยดำเนินการประเมินผล

ระหว่างดำเนินการตามภารกิจ ทั้งประเมินก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และประเมินหลังดำเนินการ โดยคณะกรรมการประเมินได้จากตัวแทนหน่วยงาน ทั้ง 3 หน่วยงาน

ระยะที่ 4 การประเมินผลและปรับปรุงโคกหินแฮ่โมเดล

เป็นการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลโคกหินแฮ่โมเดลตามตัวชี้วัดที่กำหนด จากคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนจาก 3 หน่วยงาน ผู้ปกครองนักเรียน และองค์กรชุมชน⁵³

โรงเรียนชุมชนวังทอง

โรงเรียนชุมชนวังทอง ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลวังทอง อำเภอบ้านคาง จังหวัดอุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ปัจจุบันเปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน แล้วคิดว่าควรเข้าโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล เนื่องจากเห็นว่าเป็นโครงการที่เกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย ทั้งนักเรียน ผู้บริหาร ครู โรงเรียนและชุมชน ซึ่งเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่กำหนดให้ชุมชน หน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา จึงได้พัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมาย โดยได้ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัด ชุมชน เป็นเครือข่ายในการพัฒนา ในลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิดวางแผน ร่วมระดมทรัพยากร ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมปรับปรุงงาน จนทำให้การพัฒนาโรงเรียนประสบความสำเร็จ และได้รับการประเมินจากคณะกรรมการประเมินโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้การรับรองแต่งตั้ง ให้ผ่านการประเมินอย่างไม่มีเงื่อนไข ได้รับป้ายรับรองต้นแบบโรงเรียนดีศรีตำบล และโล่เชิดชูเกียรติ เมื่อปี 2556 โดยมีแนวทางการดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน ด้วยการกำหนดเป้าหมายของงาน วางแผนร่วมกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ในทุกขั้นตอน ในการดำเนินโครงการทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบประเมินผล และร่วมปรับปรุงพัฒนา ตลอดจนร่วมรับผลที่เกิดขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ระยะเวลา เดือนมกราคม 2554 ถึงเดือนมกราคม 2556 ซึ่งได้ใช้การพัฒนา

⁵³ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1, โคกหินแฮ่โมเดล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก 202.29.213.19/web/sites/default/files/.../report_Kokhinhare_model2555-2557.doc

สถานศึกษา บริหารงานโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้ CHANOD Model เป็นรูปแบบแนวทางการบริหาร ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของ CHANOD Model จะดำเนินการโดยใช้กระบวนการบริหารงานของเดมิง Deming's Cycle (PDCA) เป็นวงจรการพัฒนาในทุกขั้นตอนของ Model ดังต่อไปนี้

1. C : Create and Collaborate การให้ทุกคนร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียนดีศรีตำบล

จัดการวางแผนให้ทุกคนที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ประชุมวางแผนกัน ร่วมมือกันในการพัฒนา ประเมินผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ตลอดจนทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขต่อที่ประชุม จัดทำรายงานการประชุม รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อเสนอส่วนราชการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

2. H : Human Resources ทรัพยากรบุคคล มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพชีวิต

ของคนในชุมชน เกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ การนำคุณธรรมเข้าไปใช้ในชีวิตประจำวัน ของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนในชุมชน ลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนด เช่นจัดการอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย ความอดทน เป็นต้น

2.1 จัดระบบบริหารจัดการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนด

2.2 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความมุ่งมั่นและศักยภาพอย่างสูงในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู การพัฒนาครูด้านความรู้ในเนื้อหากลุ่มสาระต่าง ๆ การพัฒนาครูด้านเทคนิควิธีการสอนวิชาและกิจกรรมสัมมนาผลการพัฒนาวิชาชีพครู

2.3 โรงเรียนดี ศรีตำบล มีครูจบวิชาเอกภาษาไทย และคณิตศาสตร์ หรือได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพตรงกับวิชาที่สอนอย่างน้อย 5 กลุ่มสาระวิชาหลัก และมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาใช้ในการเรียนการสอน

2.4 พัฒนาครู และบรรจุ แต่งตั้ง ข้าราชการครูบรรจุใหม่มีการประเมินผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน สะท้อนผลการพัฒนาต่อที่ประชุม เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ไขและพัฒนาต่อไป รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. A : Action and Executes ทุกคนร่วมลงมือปฏิบัติงาน มีการประชุมวางแผน

กำหนดภาระงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ กำหนดกิจกรรมที่จะพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบล กำหนดบุคคลที่มีความสามารถด้านนั้น ๆ เข้าปฏิบัติงาน ตามลำดับกิจกรรม จัด

เครือข่ายกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อความร่วมมือ และช่วยเหลือกันทางวิชาการเพื่อทำให้เกิดระบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้ได้มากที่สุด โดย

3.1 บริการวิชาการสำหรับนักเรียนและครูจากโรงเรียนใกล้เคียง ตลอดจนโรงเรียนอื่นๆ เช่น โรงเรียนบ้านม่วง โรงเรียนบ้านเหล่าหลวง โรงเรียนบ้านศรีเมือง โรงเรียนบ้านทรายมูล ได้นำนักเรียนมาจัดกิจกรรมร่วมกัน การจัดครูเคลื่อนที่ ให้ความร่วมมือกันในการพัฒนาครูและวางแผนการจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลการเรียน เป็นต้น

3.2 มีเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนดี ศรีตำบลอื่น โรงเรียนดี ใกล้บ้าน โรงเรียนมาตรฐานสากล การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย หรือสถาบันการศึกษาอื่นในท้องถิ่น เมื่อดำเนินการร่วมมือกันปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในทุกโครงการ/กิจกรรม รายงานผลความก้าวหน้าในการดำเนินกิจกรรม ตลอดทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อที่ประชุมและนำเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. N: Norm มีบรรทัดฐานในการปฏิบัติ วางแผนกำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติ ที่เป็นมาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน นำเกณฑ์การประเมินโรงเรียนดี ศรีตำบล มาเป็นกรอบแนวทาง ในการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ 1. ด้านปัจจัย 2. ด้านพัฒนาวิชาการ 3. ด้านพัฒนาคุณธรรม และ 4. ด้านการพัฒนาผลผลิต ซึ่งมีการศึกษาเกณฑ์การประเมิน แต่ละตัวชี้วัด แล้ว ลงมือปฏิบัติในรูปคณะกรรมการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และวิเคราะห์ นำเสนอ จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา นำเสนอผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อไป

5. O: Organization and Reward การจัดองค์กร และการได้รับรางวัล มีการวางแผน จัดองค์กร ตามกรอบงานของการบริหารจัดการโรงเรียนดี ศรีตำบล เป็นการแบ่งภาระงาน ตามกรอบการพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบลซึ่งโรงเรียนชุมชนวังทอง ได้ประชุมร่วมกันพิจารณา กำหนดบทบาทหน้าที่ของกรรมการแต่ละฝ่าย ดังนี้

5.1 ประธานคณะกรรมการ มีหน้าที่เป็นผู้นำในการร่วมวางแผน

สนับสนุนการดำเนินงาน อำนวยความสะดวก ควบคุม นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และให้ความช่วยเหลือในการทำงานของคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

5.2 ที่ปรึกษา มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการในการวางแผน ให้คำแนะนำ ทางด้านวิชาการ และการระดมทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

5.3 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาด้านปัจจัย มีหน้าที่จัดกิจกรรมพัฒนางาน ใน 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายการพัฒนานักเรียน พัฒนาความสะอาดของ อาคารสถานที่ พัฒนาความร่วมมือร่วมใจของชุมชนด้วยร่วมใจระดมทรัพยากร สร้างบรรยากาศอบอุ่นเหมือนบ้าน

สีสันตโต รักษาความปลอดภัย ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข และการส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ผู้นำศาสนา มีส่วนร่วมนิเทศ ประเมินผลและพัฒนาโรงเรียน

5.4 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาด้านกระบวนการ (วิชาการ) มีหน้าที่จัดกิจกรรมพัฒนางาน 7 ด้าน ได้แก่ จัดบรรยากาศห้องสมุดเหมือนบ้าน มีหนังสือ สื่อใหม่เพียงพอเหมาะสม ปรับปรุงการใช้สื่อการเรียนรู้ในห้องปฏิบัติการต่างๆอย่างคุ้มค่า การใช้ศูนย์ การเรียนรู้งานอาชีพ ครอบวงจร นักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียน การพัฒนาศูนย์กีฬาชุมชนแบบครบวงจร มีสนามกีฬา กิจกรรมดูแลรักษา การพัฒนาห้องสุขานักเรียนที่สะอาด เพียงพอ ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ การใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สื่อเทคโนโลยีทันสมัยในการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นที่ยอมรับในการเป็นนักพัฒนาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5.5 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาด้านกระบวนการ(คุณธรรม) มีหน้าที่จัดกิจกรรมพัฒนางาน 7 ด้าน ได้แก่ การฝึกความมีวินัยของนักเรียน การฝึกแสดงความสามารถ การฝึกความอดทน การฝึกนิสัยผ่านกิจกรรมชีวิตจริง 6 มิติจากการมีส่วนร่วมของ “บวร” ปลุกฝังจิตสำนึกอนุรักษสิ่งแวดลอม การสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนทำความดีทุกวัน (กาย วาจา ใจ) และ การพัฒนาผู้บริหารและครูให้ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดี (กาย วาจา ใจ)

5.6 คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาด้านผลผลิต มีหน้าที่จัดกิจกรรมพัฒนางาน 7 ด้าน ได้แก่การพัฒนาชื่อเสียงโรงเรียนดี การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงกว่าเดิม การพัฒนา การอ่าน เขียน คิดเลขคล่อง และการสื่อสารภาษาอาเซียน การมีวินัย มีความเคารพ มีความอดทน(ใฝ่ดี) การมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี(สุขภาพดี) และ การใช้เทคโนโลยี การใช้ภาษาอาเซียน มืงานอาชีพ

6. D: Development and Sustain มีการพัฒนาและยั่งยืน โดยดำเนินการดังนี้

6.1 ประชุมคณะครู เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบลของโรงเรียน

6.2 ร่วมวางแผนงานกับคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายซักซ้อมความเข้าใจ ก่อนนำแผนงานสู่การปฏิบัติ ประเมินผลระหว่างดำเนินการ และปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรคุณภาพของเดมิ่ง (PDCA) หลาๆ รอบ

6.3 สนับสนุนงบประมาณ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินการ ของคณะกรรมการแต่ละฝ่ายให้เพียงพอ

6.4 ควบคุม กำกับติดตาม นิเทศการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ

6.5 แต่งตั้งที่ปรึกษาจากบุคคล 3 ฝ่าย คือที่ปรึกษาด้านวิชาการ ด้านแหล่ง

เรียนรู้ และด้านงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษาการพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบลอย่างต่อเนื่อง

หลังจากที่ได้ดำเนินการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามขั้นตอนของ CHANOD Model จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ คือ เป็นโรงเรียนดี ศรีตำบล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว ได้ดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน มีวิธีการดำเนินการ บริหารจัดการตามลำดับ โดยประชุมคณะครู สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการเป็นโรงเรียนดีศรีตำบล ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาต่อยอด ความยั่งยืน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลอย่างต่อเนื่องมีการรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นประจำทุกสิ้นปีการศึกษา

การดำเนินการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามขั้นตอนใน CHANOD Model จนประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ คือได้รับการพิจารณาให้เป็นโรงเรียนดี ศรีตำบล ประจำปีการศึกษา 2556 ได้ดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ.2556 จนถึงปัจจุบัน มีวิธีการดำเนินการจัดทำตามลำดับ โดยการประชุมคณะครู สร้างความตระหนักในความสำคัญของการเป็นโรงเรียนดีศรีตำบล ได้วางเป้าหมายเพื่อการพัฒนาต่อยอดที่ยั่งยืน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ มอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม เช่น กิจกรรมพัฒนาห้องปฏิบัติการพิเศษ กิจกรรมพัฒนาห้องสมุด กิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กิจกรรมพัฒนา ด้านสิ่งแวดล้อม และกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูตามแนวทางและหลักเกณฑ์การประเมินโรงเรียนดีศรีตำบล เพื่อเป็นโรงเรียนดีศรีตำบล ที่ยั่งยืน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานทุกปีตลอดมาจนถึงปัจจุบัน⁵⁴

โรงเรียนสระปทุม

โรงเรียนสระปทุม เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เป็นโรงเรียนที่สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีได้ทรงสร้างขึ้นด้วยพระราชทรัพย์ของพระองค์เอง เมื่อวันที่

⁵⁴ โรงเรียนชุมชนวังทอง อ.บ้านดุง จ.อุดรธานี, เผยแพร่รายงาน โรงเรียนดีศรีตำบล ปีการศึกษา 2556, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.obec.go.th/node/67442>

1 พฤศจิกายน 2509 ปัจจุบันเปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. ขั้นเตรียมการและพัฒนาต่อยอดจากสภาพพื้นฐานเดิม

โรงเรียนสระปทุมได้ดำเนินการพัฒนาต่อยอดจากสภาพพื้นฐานเดิมของโรงเรียน โดยพัฒนาตามแนวทางการกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ และให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนดี ประจำตำบล โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อสร้างความตระหนัก สร้างความเข้าใจให้ตรงกันของทุกฝ่ายในการพัฒนาโรงเรียนให้ไปในทิศทางเดียวกัน กำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆอย่างชัดเจน โดยดำเนินการดังนี้

1.1 ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ ดังนี้

จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมและการยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง เป็นไปตามตามความต้องการของชุมชนและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ และทิศทางโรงเรียนดีประจำตำบล

จัดวางโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการที่ดี บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียน โดยการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ให้เกิดความคล่องตัว รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มีการฝึกปล้ำกันอย่างสร้างสรรค์แบบกัลยาณมิตร

จัดระบบการวางแผน กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เน้นการปรับปรุงพัฒนาอย่างสมดุลรอบด้าน

ให้บริการทางการศึกษาครอบคลุมทั่วถึงผู้รับบริการในเขตพื้นที่บริการ เพื่อเป็นการประกันโอกาสและสิทธิให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนให้เข้มแข็ง และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการโรงเรียน

ใช้ระบบเทียบเคียงมาตรฐาน (Benchmarking) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้เข้มแข็ง ตลอดจนการช่วยเหลือส่งเสริมนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและผู้มีความสามารถพิเศษ โดยการจัดครูที่เหมาะสมดูแลช่วยเหลือนักเรียน พัฒนาคูแนะแนว เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน จัดกิจกรรมโฮมรูม ครูที่ปรึกษาพบนักเรียน อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จัดระบบการรวบรวมข้อมูลนักเรียนการวิเคราะห์ วินิจฉัย การจำแนก คัดกรอง การกำหนด มาตรการ วิธีการป้องกันช่วยเหลือส่งเสริมตามลักษณะพฤติกรรม จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และแนวทางการปฏิบัติต่อนักเรียนที่เสริมสร้างความ

ไว้วางใจ ความอบอุ่นปลอดภัย และจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างสัมพันธภาพและความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครองในลักษณะ “ศิษย์-ครู – ผู้ปกครอง”และการเยี่ยมบ้านนักเรียน

1.2 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยกำหนดให้นักเรียนทุกคนต้องมีคุณลักษณะอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการค้นคว้าใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ สามารถสร้าง นำเสนอผลงานโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีทักษะในการดำรงชีวิตในด้านการจัดการ ดูแลช่วยเหลือตนเอง ทักษะการบริโภคทางสังคม การมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ทักษะการจัดการและสร้างอาชีพ มีความสามารถในการจัดการ สร้างงานอาชีพ และการประกอบการ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ ได้แสดงออกด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด ใช้ภาษาไทยสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงออกซึ่งการอนุรักษ์ สืบสานศิลปะ ประเพณี วัฒนธรรมไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่นพัฒนาหลักสูตรให้มีเอกลักษณ์โดดเด่นสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เหมาะสมตอบสนองความต้องการของผู้เรียนใช้สื่อนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายการพัฒนาหลักสูตรทั้งในและนอกสถานศึกษามีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย

1.3 จัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร พัฒนากระบวนการประกันคุณภาพที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารในส่วนของครูพัฒนาให้ครูมีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ การพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์วิชาชีพในรูปแบบวิธีการต่างๆ เช่น การอบรมและพัฒนาการอบรมเชิงปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง การให้คำปรึกษาแนะนำโดยพี่เลี้ยงผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรมีผลงานในการพัฒนาคุณภาพ ตลอดจนได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

1.4 จัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการศึกษา ใช้ระบบเครือข่ายอุปกรณ์ และศูนย์การเรียนรู้พื้นฐาน ชุดมัลติมีเดีย และศูนย์การเรียนรู้ เพื่อจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและมีสื่อดิจิทัล เช่น E-book, E-learning เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน

เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่ ผู้สาธารณชน มีเครือข่ายในการดูแลบำรุงรักษา มีระบบบริหารสารสนเทศที่เชื่อมโยงฐานข้อมูลประมวลผลและรายงานผลการดำเนินการ⁵⁵

โรงเรียนบ้านหนองลุมพุกห้วยม้า

โรงเรียนบ้านหนองลุมพุกห้วยม้า ต.นาม่วง อ. ประจักษ์ศิลปาคม จ. อุดรธานี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 เปิดสอนในระดับอนุบาล ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

โรงเรียนบ้านหนองลุมพุกห้วยม้า ดำเนินการตามโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบล

ด้วยการ จัดทำกิจกรรม 5 ห้องชีวิตกับการพัฒนานิสัย โดยใช้หลักความพอเพียง ในเรื่องคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ขั้นพื้นฐานด้านคุณธรรมในการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษาปี พ.ศ. 2551 ของโรงเรียนบ้านหนองลุมพุกห้วยม้า และระบบการทำงาน 6 P มาใช้ในการฝึก P-Positive Thinking การมีทัศนคติที่เป็นบวก P-Peaceful Mind การมีจิตใจที่สงบ P-Patient การมีความอดทน P-Punctual การเป็นคนตรงต่อเวลา P-Polite การเป็นคนสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน P-Professional ความเป็นมืออาชีพในการทำงาน โดยหวังว่านักเรียนจะเป็นคนดีมีคุณธรรมและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ปีการศึกษา 2555 มีผลผลิตของผู้เรียนที่ได้จากการเรียนรู้ตลอดปีอย่างหลากหลาย และผลผลิตที่สำคัญที่เกิดจากการเรียนรู้ คือ การทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในโรงเรียนและ ผลการสอบระดับชาติสูงขึ้น นักเรียนมีความสำเร็จอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และจากการจัดกิจกรรมดังกล่าว ได้รับความสนใจและความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี ทั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารจากโรงเรียนต่างๆ หน่วยงานต่างๆ คณะครู นักเรียน ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนมาร่วมกิจกรรมและชมการจัดกิจกรรม ส่งผลให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรม⁵⁶

โรงเรียนบ้านดู่ (สหราษฎร์พัฒนาการ)

โรงเรียนบ้านดู่ (สหราษฎร์พัฒนาการ) ต.บ้านดู่ อ.เมือง จ.เชียงราย สพป.เชียงราย เขต

1 โดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 กล่าวถึงการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนดีประจำตำบล รุ่น 1 ของโรงเรียนบ้านดู่ (สหราษฎร์พัฒนาการ) เป็นการดำเนินการ

⁵⁵ โรงเรียนสระปทุม, ผลงานวิชาการ โรงเรียนดี ประจำตำบล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก https://data.bopp-obec.info/emis/news/news_view.php?ID_New=28812

⁵⁶ โรงเรียนบ้านหนองลุมพุกห้วยม้า, การพัฒนาโรงเรียนดีศรีตำบล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก http://wisnubhorn.blogspot.com/2013/10/blog-post_12.html

เชิงรุกแบบประสานชุมชนเขตบริการ การทำ MOU กับเทศบาลตำบลบ้านคู้ การสร้างความเข้าใจกับกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายองค์กรภาคเอกชนและพัฒนาร่วมกันอย่างเป็นระบบ จึงส่งผลให้ผลงานประสบความสำเร็จตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการคาดหวังไว้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับเจตนารมณ์ในด้านการดำเนินการห้องสมุด 3 ดี ห้องปฏิบัติการภาษา วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ การมีศูนย์ การเรียนรู้ฐานอาชีพแบบครบวงจร ศูนย์กีฬาชุมชนครบวงจร มีห้องสุขาณักเรียนที่สะอาด ถูกสุขลักษณะและเพียงพอ ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีการสอน ที่ทันสมัย ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกวิสัยทัศน์เป็นนักพัฒนาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง เหล่านี้ล้วนเป็นเงื่อนไขไปสู่การพัฒนาและสร้างสรรค์โรงเรียนดีประจำตำบลให้บรรลุถึงกุศโลบายที่ว่า “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชนร่วมใจ ใช้ประโยชน์ร่วมกัน” นอกจากนี้ นายกเทศมนตรีตำบลบ้านคู้ แกนนำชุมชนที่สำคัญของชุมชนบ้านคู้กล่าวในเรื่องของการหนุนช่วยโรงเรียนบ้านคู้ (สหราษฎร์พัฒนาการ) ให้เป็นโรงเรียนดี ประจำตำบลที่เป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนว่า “การสนับสนุนการศึกษาให้กับเยาวชนอันเป็นเสมือนทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญของสังคมถือเป็นหัวใจหลักด้านหนึ่งของนโยบายเทศบาลตำบลบ้านคู้ ได้ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่เท่าที่จะทำได้ เช่น การสนับสนุนวัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ สื่อการเรียน การจัด รถน้ำ รถเก็บขยะเข้าไปบริการ รถเครนตัดตักแต่งต้นไม้สูงในอาณาบริเวณโรงเรียน ตลอดจน การสนับสนุนกิจกรรมตลาดนัดองค์ความรู้ของโรงเรียนซึ่งเป็นการเติมเต็มด้านความรู้ ให้แก่นักเรียนในวันหยุด นอกจากนั้นทางเทศบาลตำบลบ้านคู้กำลังพิจารณาความเป็นไปได้ ที่จะสนับสนุนโครงการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษโดยเจ้าของภาษา โครงการจิตอาสา ของนักเรียนกับชุมชนบ้านคู้ เช่น การกำจัดขยะ การคัดแยกขยะ การเผยแพร่วัฒนธรรมการทำนุบำรุงศาสนา ทั้งศาสนาพุทธ ศาสนาคริสต์ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งทางเทศบาลตำบลบ้านคู้ก็พร้อมที่จะจัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น โดยเด็ก ๆ มีส่วนร่วม อันจะเป็นการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่เด็กนักเรียนอีกทางหนึ่งอีกด้วย” และสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคู้ (สหราษฎร์พัฒนาการ) กล่าวว่า “เป็นความโชคดีของโรงเรียนบ้านคู้ ที่มีสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาอยู่ใกล้เคียงถึง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายกับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ซึ่งได้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งด้านการบริหารจัดการ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายสนับสนุนการให้บริการด้านยานพาหนะรถยนต์ตู้ รถบัส สำหรับการทัศนศึกษาของเด็กนักเรียน และมีการทำ MOU หรือข้อตกลงร่วมระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายกับโรงเรียนบ้านคู้ ในเรื่องการพัฒนาการศึกษา สำหรับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงนั้นก็ได้สนับสนุนด้านอุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอนต่างๆ นอกจากนั้นยังจัดวิทยากรอบรมและพัฒนาครูใน 5 สาระ

วิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษและสังคมศึกษา” การร่วมกับชุมชน จัดกิจกรรม “ช่วงพญาปัญญาบ้านเฮา” โดยมีกิจกรรมหลัก คือ การจัดนิทรรศการผลงานนักเรียน กิจกรรมงานอาชีพ 7 อย่าง ผลงานศิลปหัตถกรรมนักเรียน เช่น การประดิษฐ์โคลตอย การปรุงข้าวแต่นอาหารพื้นบ้าน การแข่งขันดำสั้มคำลีลา การทำลาบขม เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ถือได้ว่าเป็น การดึงชุมชนเข้าสู่โรงเรียนวิธีหนึ่ง นอกจากนั้น นายก องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ได้จัด มหกรรม “อบจ.สัญจร”บริการประชาชนที่รร.บ้านคู้ โดยมีประชาชนเดินทางเข้ามาใช้บริการใน พื้นที่ของโรงเรียน จำนวนมากกว่า 1,000 คน

จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่มีต่อโรงเรียนบ้านคู้ (สหราษฎร์พัฒนา การ) ต.บ้านคู้ อ.เมือง จ.เชียงราย นำไปสู่คุณภาพของโรงเรียนดีประจำตำบล ตามที่ กระทรวงศึกษาธิการคาดหวัง หากชุมชนและอปท.เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง จริงใจ ทั้งการ ดูแลและการสนับสนุนเอาใจใส่อย่างต่อเนื่อง⁵⁷

โรงเรียนฝางพิทยาคม

โรงเรียนฝางพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 1 สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการ ตามหลักการของโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบล เพื่อการพัฒนา “โรงเรียน คุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทเพื่อให้ความเพียบพร้อมที่จะเป็นต้นแบบ หรือศูนย์สาธิตการให้บริการ ทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นศูนย์รวม หรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน ทำให้ชุมชน มีส่วนร่วมและเกิดความรู้รักเป็นเจ้าของ เชื่อมมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและ ไม่จำเป็นต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง โดยโรงเรียน และชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์บริการและ เชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชน ได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมาย คือ เพื่อพัฒนาโรงเรียนฝางพิทยาคมให้ เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” มีความพร้อมและสามารถให้บริการการศึกษาแก่นักเรียน และบริการ ชุมชนทั้งทางด้านวิชาการ อาชีพ และการพัฒนาสุขภาพอนามัย เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ และ การมีส่วนร่วมจากชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเข้มแข็งของโรงเรียนและรองรับการกระจายอำนาจ โดยโรงเรียน

⁵⁷ โรงเรียนบ้านคู้ (สหราษฎร์พัฒนาการ), เทศบาลตำบลบ้านดู่จับมือสพป.เชียงราย เขต1 พัฒนาโรงเรียนบ้านคู้ (สหราษฎร์พัฒนาการ) : โรงเรียนดีประจำตำบลต้นแบบเพื่อชุมชนและ พื้นฐานอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.v net/blog/cradm/2011/03/08/entry-1>

มีความคาดหวังการพัฒนา คือ เป็นโรงเรียนดีต้นแบบระดับตำบล (1 ตำบล 1 โรงเรียน) หรือ เป็นโรงเรียนคุณภาพของชุมชน และเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม เป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพ ระดับสูง มีความเข้มแข็งทั้งด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คนตรี กีฬาและศิลปะ มีความพร้อม ด้านกายภาพที่มีความสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย เน้นการพัฒนาพื้นฐานด้านอาชีพและการมีรายได้ ระหว่างเรียน เป็น “โรงเรียนของชุมชน” ที่มีความร่วมมือกับท้องถิ่นและบริการชุมชนอย่าง เข้มแข็ง ทั้งนี้ภาพความสำเร็จ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูงไม่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน 5 กลุ่มสาระหลัก สร้างวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิต ประชาธิปไตยอย่างเข้มแข็ง และไม่มีปัญหาเสพติด โดยความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเข้มแข็ง นักเรียน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสำนึกความเป็นไทย มีความรู้และทักษะพื้นฐานด้านอาชีพ มีความสามารถ ด้านการคิดวิเคราะห์ระดับสูง และมีสุขภาพพลานามัยดี นักเรียนมีความรู้ และทักษะอย่างดี ด้านภาษาอังกฤษ หรือภาษาที่สองอื่น ๆ ตามความสนใจหรือความถนัด สำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อ สนับสนุน มีกิจกรรมดำเนินการสำคัญ ได้แก่ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนอย่างเข้มข้น โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น เป็นทักษะพื้นฐานของนักเรียน ทุกคน เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริงและเน้นการคิด วิเคราะห์ด้วยการเรียนแบบโครงงาน (project-based learning) หรือ การเรียนโดยการแก้ปัญหา (problem-based learning) มีการแสดงออกเชิงสร้างสรรค์โดยกระบวนการหรือกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนที่เชื่อมโยงกับการบริการหรือพัฒนาชุมชน เพื่อสร้างจิตสาธารณะ เป็นสมาชิกของชุมชน ที่มีคุณภาพ นำไปสู่การรักและพัฒนาถิ่นฐานของตน ในด้านการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ การพัฒนา จัดหาสื่อวัสดุ อุปกรณ์ และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อการจัดการเรียน การสอนที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ อาคารสถานที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย มีสีสันทนสวยงาม น่าอยู่ น่า เรียน ด้านการบริหารจัดการ บุคลากรครู และผู้บริหารโรงเรียนเป็นต้นแบบระดับตำบล อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนมีความมุ่งมั่น และ ศักยภาพอย่างสูงหรือครูได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพตรงกับวิชาที่สอนอย่างน้อย 5 กลุ่มสาระ วิชาหลัก และมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาใช้ ในการเรียนการสอน ในด้านการบริการประสานงานเครือข่ายกับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อความร่วมมือ และช่วยเหลือกันทางวิชาการ เพื่อทำให้เกิดระบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้ได้มากที่สุด ได้แก่ บริการวิชาการสำหรับนักเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียง เช่น การเรียนรวม การจัดครูเคลื่อนที่ ความร่วมมือกันวัดและประเมินผลการเรียน มีเครือข่ายความ ร่วมมือกับโรงเรียนดีระดับอำเภอ โรงเรียนมาตรฐานสากล กศน. ตำบล หรือสถาบันอุดมศึกษาใน

ท้องถิ่น โรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรภาครัฐ และเอกชน ให้ความร่วมมือ และระดมสรรพกำลังทรัพยากร จากแหล่งต่างๆ เช่น สถานประกอบการแหล่งเรียนรู้ชุมชน วิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ดังนั้นเมื่อทุกฝ่ายร่วมกันอย่างแท้จริง สิ่งดีๆ ก็จะเกิดขึ้นในโรงเรียน ในบ้าน ในชุมชน ในท้องถิ่น โดยไม่ต้องพร่ำสอนเหมือนเดิม เพราะทุกฝ่ายได้เห็นประสบการณ์จริงของความเข้มแข็ง ร่วมแรงร่วมใจกันทุกฝ่าย เมื่อเป็นเช่นนี้ “คนดีมีคุณภาพ” ที่แท้จริง สังคมคุณภาพ ก็จะค่อยๆเกิดขึ้น จากโรงเรียนขยายไปสู่ชุมชน ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และไปทั่วทั้งตำบลและอำเภอ การสร้างคนจากการได้เรียนรู้ร่วมกัน โดยมีโรงเรียนที่สร้างคน สร้างความรู้ สร้างคุณธรรม เป็นผู้เริ่มต้นและขยายไปทั่ว ทั้งหมู่บ้านและตำบล ทำให้ทั้งสังคมได้เรียนรู้ร่วมกันด้วยการปฏิบัติจริง สังคมเราก็จะมีคนดีมีคุณภาพ และพวกเราจะมีโรงเรียนดีประจำตำบล ที่พวกเราช่วยกันสร้างขึ้นที่แท้จริง⁵⁸

จากการศึกษากรณีตัวอย่างโรงเรียนในโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” จะเห็นได้ว่าทุกโรงเรียนดำเนินการตามนโยบายและเป้าหมายตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดเริ่มต้นในทำนองเดียวกัน คือการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา หรือกล่าวได้ว่าโรงเรียนต่าง ๆ ที่เข้าโครงการนี้มีปัจจัยที่สอดคล้องกัน คือ การพัฒนาจากความตระหนักในปัญหา ที่เป็นอุปสรรคในการให้บริการจัดการศึกษาของตนเองและเปิดโอกาสทุกคน มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนตามโครงการ ทั้งครู ชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรศาสนา และองค์กรอื่นๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตั้งแต่การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การจัดกิจกรรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียน แม้กระทั่งร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ซึ่งหากโรงเรียนใดก็ตามที่ผู้บริหารและครู มีความตั้งใจมุ่งมั่น และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จนสามารถสร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของ ร่วมมือร่วมใจกันมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน เพื่ออนาคตของลูกหลานในชุมชน และของประเทศชาติอย่างแท้จริง และยั่งยืนต่อไป

⁵⁸ โรงเรียนฝางพิทยาคม, โรงเรียนดีใกล้บ้าน : โรงเรียนดีประจำตำบล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://202.143.164.53/nkedu1/kmc/?name=research&file=readresearch&id=167>

บ้าน วัด โรงเรียน (บวร)

บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) เป็นคำที่ได้ยินมาอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่พบว่าสภาพสังคมที่มีปัญหาจากภาวะต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ ความรู้ ความคิด วิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป และส่วนที่สำคัญคือ เด็กและเยาวชนที่ขาดความเชื่อมโยงความรู้ ความเข้าใจ เพื่อนำไปใช้ในชีวิตได้อย่างเหมาะสม ด้วยวิถีภาวะที่ยังไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาสังคมต่าง ๆ ตามมา ดังนั้นการจัดการศึกษาเป็นระบบสำคัญของสังคมที่จะพัฒนาคนให้ก้าวหน้าและรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไร้ขีดจำกัด ทั้งนี้การจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคน เพื่อพัฒนาประเทศนั้นจะต้องปลูกฝังและเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เด็กและเยาวชนเป็นคนดีของสังคม ซึ่งการปลูกฝังเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องใช้ระยะเวลาและไม่เพียงแต่การดำเนินการของโรงเรียนตามลำพัง เนื่องจากวิถีชีวิตนั้นประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ของระบบของสังคม และสำหรับสังคมไทยตั้งแต่อดีตมาามีความเป็นอยู่ที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียน ร่วมกันหล่อหลอมขัดเกลาสร้างสรรคปัญญา ให้เป็นคนดี คนเก่ง ในสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีเสมอมา จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่เราควรต้องน้อมนำความเป็นวิถีชีวิตแบบไทยที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างลงตัวของบ้าน วัด และโรงเรียน นำแนวทางดังกล่าวกลับมาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดแก่เด็กและเยาวชนให้เป็นคนดีมีคุณภาพ ดังที่ รุ่ง แก้วแดง⁵⁹ ได้กล่าวว่า บ้านกับโรงเรียนอาจมีระยะห่างไกลกัน แต่มีลูกเป็นสะพานเชื่อมให้ชิดใกล้พ่อแม่ โปรดอย่าทอดทิ้งภาระ การศึกษาให้แก่โรงเรียน แต่ฝ่ายเดียว นับเป็นบุญอย่างล้นเหลือ ถ้าพ่อแม่รักเอาใจใส่ลูก เข้าใจ ลูกและครูรักเอาใจใส่เข้าใจลูกศิษย์ ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ลูกได้เรียนไปเต็มตามศักยภาพที่เขามี เมื่อลูกเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพนั่นคือ พรอันประเสริฐและล้ำค่าที่พ่อแม่ได้มอบหมาย ให้ พ่อแม่จึงเป็นพรหมของลูก ดังนี้ พ่อแม่ส่วนใหญ่เข้าใจว่าการศึกษเป็นเรื่องของครูกับโรงเรียนเท่านั้น จึงยกบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาของบุตรหลานให้กับโรงเรียน ทั้งหมดเมื่อส่งบุตรหลานเข้าโรงเรียนแล้วตนเองก็ไม่จำเป็นต้องเกี่ยว ข้องใด ๆ อีก ซึ่งเป็นความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง แท้ที่จริงพ่อแม่เป็นบุคคล ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการให้การศึกษาแก่บุตรหลานของตนเพราะ เหตุว่า “พ่อแม่ คือ ครูที่ดีที่สุดในโลก” เป็นครูคนแรกที่จะชี้โลกกว้าง และสร้างภูมิคุ้มกันให้ลูก เป็นครูตลอดเวลาและตลอดชีวิตที่จะให้ความ รัก ความรู้ ความเอาใจใส่ ความห่วงใยอาหารแก่ลูกอย่างยากที่จะหาครู มืออาชีพ คนใดเปรียบได้ สำหรับคุณพ่อเปโตร ชีรพล

⁵⁹ รุ่ง แก้วแดง, เครือข่ายผู้ปกครองคืออะไร, เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก http://charuwat.tripod.com/network_02.htm

กอบวิทยากุล⁶⁰ ได้ศึกษาวิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน โดยได้กล่าวถึงพระราชดำริขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบันพระราชทานให้แก่ นักการศึกษา สถาบันการศึกษา ส่วนราชการ ภาคเอกชน ตลอดจนบุคคลกลุ่มต่างๆอย่างกว้างขวาง และสม่ำเสมอ ในปี พ.ศ.2524 โดยมีสาระเนื้อหาที่กว้างขวางและลึกซึ้งเกี่ยวข้องกับ “บวร” เริ่มจาก บ.บ.ไม่ แทนความหมายด้วยคำว่า บ้าน ที่พักอาศัยหรือครอบครัว ให้ความรักความอบอุ่น ผูกพัน เป็นหน่วยหรือสถาบันเล็กที่สุดในโครงสร้างของสังคมแต่เป็นจุดเริ่มต้นของสังคมโดยรวม วัดเปรียบเสมือนศูนย์กลางทางจิตใจของคนไทยมาแต่ครั้งอดีต เป็นสถาบันที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ อบรม สั่งสอนคนในชุมชนรอบ ๆ วัดให้ประพฤติถูกทำนองคลองธรรม นอกจากเป็นสถานที่ประกอบ ศาสนกิจของพระสงฆ์แล้ว สำหรับชาวบ้านยังเป็นสถานที่ให้คนในชุมชนพบปะกัน และโรงเรียน คือสถานที่ที่ให้ความรู้อย่างมีแบบแผน สำหรับเยาวชนซึ่งจะเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต โรงเรียนต้องดูแลเหล่านักศิษย์เหมือนลูกหลาน และต้องให้ความรู้ทางวิชาการรวมถึงทำให้ศิษย์เป็นคนดี การทำให้ “บวร” ประสานกันอย่างลงตัวจึงเป็นความรับผิดชอบต่อการสร้างความผาสุก ในสังคม

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาคนให้เป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งบ้าน วัด และโรงเรียน ดังความสำคัญของผู้ปกครองในการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนี้

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน นำเสนอประเด็น ความสำคัญของผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนี้

1. พ่อแม่เป็นผู้ให้กำเนิดชีวิตแต่ละชีวิต

ทารกที่เกิดใหม่ไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ต้องพึ่งพาพ่อแม่ผู้ปกครองเป็นระยะเวลานาน การอบรมเลี้ยงดูลูกเป็นโอกาสให้พ่อแม่กับลูกคลุกคลีกันในรูปแบบที่มีการให้และการรับการคลุกคลีกันนี้ย่อมเกิดผลเป็นพิเศษในการสร้างความสัมพันธ์ พ่อแม่ คือ ต้นเหตุของความ สุข ความทุกข์ทั้งปวงของเด็ก สายใยความรักความผูกพันระหว่างเด็กกับพ่อแม่เป็น ความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้ง มั่นคง และยาวนาน เป็นพลังยิ่งใหญ่ที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินชีวิตในด้าน

⁶⁰ธีรพล กอบวิทยากุล และคณะ, “การเรียนรู้จากงานบริการวิชาการ: การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน” (รายงานการวิจัยงานบริการวิชาการแก่ สังคมและการประกันคุณภาพการศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทอีสต์ และวัดนันทบุณย อันนา, 2556), 54.

ต่างๆ ประสบความสำเร็จได้ ด้านการศึกษาก็เช่นกัน ฉะนั้น หากได้นำเอาพลังความคิด ความเอาใจใส่ และความร่วมรับผิดชอบของผู้ปกครองมาสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้แล้ว ก็จะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในตัวเด็กนักเรียนที่ยั่งยืน

2. พ่อแม่เป็นครูคนแรก

บรรทัดฐานสังคมที่เป็นมาตรฐานการปฏิบัติตนตามบทบาทและสถานภาพที่บุคคลมีในขณะใดขณะหนึ่งนั้น ไม่ใช่เป็นสิ่งที่บุคคลรู้หรือเข้าใจได้เองตามธรรมชาติ แต่เป็นสิ่งที่บุคคลต้องได้รับคำแนะนำสั่งสอนจึงจะรู้ได้ คำแนะนำสั่งสอนหรือการจัดเกลาทางสังคม (Socialization) นี้เป็นการเรียนรู้ทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ พ่อแม่เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการให้การศึกษาแก่บุตรหลานของตน ครูคนแรกของเด็กก็คือ แม่และ/หรือพ่อ หากขาดการอบรมของพ่อแม่ก็ยากที่จะหาการอบรมอื่นใดมาทดแทนได้

3. พ่อแม่เป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับเด็กมากที่สุด

พ่อแม่ มีพลัง รวมทั้งความตั้งใจและความปรารถนาต่ออนาคตของลูกหลานของตนเอง เมื่อพิจารณานิเวศวิทยาของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ พบว่า ครอบครัวอยู่ใกล้ชิดและล้อมรอบตัวเด็กนักเรียนมากที่สุด พ่อแม่จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของเด็กนักเรียน

4. พ่อแม่เป็นครูที่ดีที่สุดในโลก

ลักษณะเด่นในความเป็นครูของพ่อแม่ที่แตกต่างไปจากครูปกติหรือมากกว่าครูทั่วไป ก็คือ 1) พ่อแม่ให้ความรัก ความเอาใจใส่ ความห่วงใยต่อลูก อย่างมากจนยากที่จะหาความรักของครูอาชีพรมาทดแทนได้ 2) พ่อแม่เป็นครูตลอดชีวิต ที่ให้การอบรมสั่งสอนลูกได้ตลอดเวลา ครอบคลุมทั้งที่พ่อแม่ยังมีชีวิตอยู่ 3) พ่อแม่เป็นครู 24 ชั่วโมง คือ ไม่ได้เป็นครูเฉพาะในเวลาราชการเหมือนครูอาชีพ ลักษณะความเป็นครูของพ่อแม่ทั้ง 3 ประการนี้ เป็นคุณสมบัติของครูที่ดีที่สุดในโลก

5. เป็นยุทธศาสตร์สังคมแห่งการเรียนรู้

พ่อแม่ผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้และการเสริมสร้าง การเรียนรู้ ทั้งที่บ้าน โรงเรียน และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา จะทำให้สังคมมีแหล่งการเรียนรู้เกิดขึ้นมากมายเพื่อทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งปัญญา ที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้ตลอดเวลา เช่นเดียวกับแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง ที่ว่าครอบครัว คือ ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) หากสามารถทำให้ทุกครอบครัวเป็นศูนย์การเรียนรู้ได้สำเร็จ จะได้ศูนย์การเรียนรู้ในอุดมคติที่มีความรัก ความอบอุ่น ความห่วงใย และความหวังดี เป็นจุดเชื่อมโยงการถ่ายทอดความรู้ที่สำคัญที่สุด แล้วการที่จะทำให้สังคมไทยเป็น “สังคมแห่งการเรียนรู้” ก็จะไม่ไกลเกินฝันอีกต่อไป

6. เป็นยุทธศาสตร์การศึกษาตลอดชีวิต

การเรียนรู้ในยุคใหม่นั้น มิได้เกิดขึ้นที่โรงเรียนหรือห้องเรียนเท่านั้น แต่เกิดขึ้นได้อย่างกว้างขวางในสถานที่ต่างๆ แม้แต่ในบ้านก็จัดเป็นแหล่งการเรียนรู้ได้ เพราะความรู้ต่างๆ สามารถเรียนรู้ได้เองในเวลารวดเร็ว เข้าใจง่าย โดยผ่านทางสื่อทันสมัยต่างๆ เช่นคอมพิวเตอร์ สื่อมวลชน ฯลฯ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทำให้การเรียนรู้ง่ายขึ้น น่าสนใจมากขึ้น และเกิดประสิทธิภาพได้มากขึ้นด้วย หากผู้ปกครองจัดบรรยากาศที่บ้านให้เกิดการเรียนรู้หรือเป็นแหล่งเรียนรู้ก็จะทำให้เวลาที่เด็กอยู่นอกโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ เป็นการสร้างลักษณะนิสัยในการเรียนรู้ให้แก่เด็ก เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในที่สุด ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย และยังเป็นการศึกษาที่ผสมกลมกลืนไปกับการดำเนินชีวิตอีกด้วย

7. เป็นยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากรทุกส่วนของสังคมเพื่อการจัดการศึกษา

ผู้ปกครอง คือ แหล่งทรัพยากรของโรงเรียน หากมีการจัดการและประสานงาน ที่เหมาะสมก็จะนำพลังที่ซ่อนเร้นเหล่านี้ออกมาก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุตรหลานและโรงเรียนอันเป็นที่รักของพ่อแม่ ผู้ปกครองทุกคน โดยธรรมชาติ ผู้ปกครองต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชุมชนที่โรงเรียนนั้นๆ ตั้งอยู่ (Parents are a natural link to the communities) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองจึงเป็นยุทธศาสตร์ในการระดมทรัพยากรทุกส่วนของสังคมเข้ามาช่วยในการจัดการศึกษา (All for Education) ได้โดยง่าย เพราะ การที่ผู้ปกครองส่งบุตรหลานมาให้อ่านที่โรงเรียนก็เท่ากับส่งแก้วตา ดวงใจ ของตนเองมาให้โรงเรียน

สรุปก็คือ ครอบครัวเป็นสถาบันที่ก่อให้เกิดจุดเริ่มต้นของแต่ละชีวิต พ่อแม่จึงเป็นครูคนแรกและครูที่ดีที่สุดในโลกของเด็ก เป็นครูตลอดเวลาและตลอดชีวิตของเด็ก เป็นบุคคลที่ใกล้ชิดและล้อมรอบตัวเด็กที่สุด เป็นผู้ชี้โลกกว้าง เป็นผู้สร้างภูมิคุ้มกันทั้งร่างกายและจิตใจพ่อแม่ผู้ปกครองมีหน้าที่เตรียมความพร้อมให้ลูกเข้าสู่สังคมภายนอกได้อย่างมั่นใจ จัดบรรยากาศที่บ้านให้เกิดการเรียนรู้ ทุกเวลา ทุกสถานที่ ทำให้สังคมมีแหล่งการเรียนรู้เกิดขึ้นมากมายเพื่อทำให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งปัญญาที่ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้ตลอดเวลา ปลุกฝังนิสัยการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับลูก และเป็นยุทธศาสตร์ในการระดมทรัพยากรทุกส่วนของสังคมเพื่อการจัดการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาของไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะ

สำเร็จได้ ก็เพราะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนี้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง⁶¹

ความสำคัญของวัดที่มีต่อวิถีชีวิตของสังคมไทย

ในสมัยโบราณวัดเป็นสถานที่รวมจิตใจของคนไทยและนอกจากนั้นวัดยังเป็นสถานที่ให้ความรู้แก่คนในสมัยก่อนเพราะแต่ก่อนยังไม่มีโรงเรียนก็เลยใช้วัดเป็นที่ให้ความรู้แก่เด็กโดยมีพระเป็นผู้อบรมสั่งสอนและวัดยังเป็นที่ชุมนุมของคนเพื่อเป็นที่ประชุมหรือเพื่อเป็นที่ชำระจิตใจของผู้คน นับได้ว่าในสมัยก่อนวัดมีอิทธิพลมากต่อคนไทยจนมาถึงในยุคสมัยปัจจุบันวัดก็ยังเป็นศูนย์รวมจิตใจของคนไทยมาช้านาน ซึ่งวัดจะเป็นที่รวบรวมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าต่างๆไว้มากมายนอกจากนี้วัดก็ยังเป็นศูนย์รวมความเชื่อต่างๆทางไสยศาสตร์ของชาวพุทธซึ่งเป็นการเชื่อของแต่ละบุคคล ในปัจจุบันนี้ในประเทศไทยจะมีวัดต่างๆมากมายที่เกิดจากหลายเชื้อชาติที่เข้ามาอาศัยในประเทศไทยเช่น วัดจีน ทั้งนี้ก็จะเกิดทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งข้อดีก็คือมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้ แต่ข้อเสียคือ ความขัดแย้งของความคิดและวัฒนธรรมได้ ในฐานะที่เราเป็นทหารเราควรช่วยกันทะนุบำรุงรักษาวัดให้มั่นคงอยู่คู่กับคนไทยเพื่อให้คนไทยได้มีที่ยึดเหนี่ยวจิตใจทั้งในยามทุกข์และยามสุข ดังนั้นวัดจึงเปรียบเสมือนแหล่งรวบรวมและสร้างวัฒนธรรม ซึ่งวัฒนธรรมเป็นค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันมาอย่างช้านานซึ่งเป็นระบบที่เกิดขึ้นในสังคมแทบทุกสังคมของคนไทยและกลายเป็นแนวทางในการกำหนดแบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐานของคนไทย วัฒนธรรมจึงเป็นเสมือนบุคลิกภาพ และจิตวิญญาณของคนในสังคม ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทหารจึงเป็นกำลังสำคัญในการรักษาวัดซึ่งเป็นสมบัติของคนไทยไว้ให้คนรุ่นหลังได้ชื่นชมในความงดงามของวัฒนธรรมของคนไทย

สังคมไทยเคารพศรัทธาต่อพระภิกษุมาก เนื่องจากเชื่อว่า พระภิกษุ นั้นเป็นผู้มีความรู้มากกว่าฆราวาส เป็นผู้ทรงศีล ย่อมพูดแต่สิ่งเท็จจริง และเป็นครูบาอาจารย์ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนที่มีต่อวัดจึงผูกพันแนบแน่นกับวิถีชีวิตของทุกคนนับแต่เกิดจนตาย คำสั่งสอนจึงได้รับความเชื่อถืออย่างไร้ความคลางแคลงใจ ดังนั้นพระสงฆ์จึงกลายเป็นที่พึ่งของสังคมในทุกๆเรื่อง ไม่ว่าในทางที่เป็นมงคลและอัปมงคล ส่วน วัด นั้นเป็นสถานที่รับใช้บริการงานประเพณีการทำบุญต่างๆเพื่อให้เกิดกุศลบุญแก่ ฆราวาส เนื่องในวันสำคัญทางศาสนาซึ่งมีอยู่แทบตลอดทั้งปี รวมทั้งเป็นสถานที่ให้การศึกษาแก่ชุมชน นับแต่การบวชเณรจนถึงบวชเป็นพระภิกษุ สถานที่ให้ความสงบเยือกเย็นทางใจ เช่น การแสดงพระธรรมเทศนา การฝึกปฏิบัติ ธรรม สมาธิ เป็นสถานที่

⁶¹ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน, เข้าถึงเมื่อ 8 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://theunclebeachresort-wichakan.blogspot.com/2013/04/blog-post.html>

ชุมนุมของสังคมทุกกาลวาระ เช่น การประชุมกรรมการหมู่บ้าน งานเทศกาลรื่นเริงที่มีการออกร้าน มีมหรสพต่างๆ เป็นต้น เป็นสถานที่ประกอบพิธีกรรมต่าง ๆ เช่น เนื่องในการตาย

ความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับวัง

พระมหากษัตริย์ในอุดมคติของสังคมไทย จะสมบูรณ์แบบได้นั้น ต้องแสดงศักยภาพของพระองค์ใน 2 ลักษณะ คือ ความเป็นพระจักรพรรดิราช ที่สามารถปกป้องปวงประชาให้อยู่เย็นเป็นสุขจากศัตรู และ ความเป็นพระมหาธรรมราชา หมายถึง พระราชาผู้ทรงคุณธรรม ดังนั้นพระมหากษัตริย์ไทยทุกพระองค์จึงทรงดำเนินนโยบายตามแนวความคิดดังกล่าวนี้มาโดยตลอด โดยการสร้างบูรณะปฏิสังขรณ์วัดวาอารามต่างๆก็เพื่อส่งเสริมให้ภาพลักษณ์แห่งความเป็น “ธรรมราชา” ของพระองค์สมบูรณ์แบบขึ้น นอกเหนือจากการอาศัยศาสนาช่วยในพิธีกรรมต่าง ๆ นั้นเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน วัด และวัง

ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในสังคมไทยดังกล่าวมาทั้งหมด มีความเกี่ยวเนื่องกับสถาบันหลัก 3 ประเภท คือ บ้าน วัด และวัง สถาบันทั้ง 3 หน่วยนี้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อซึ่งกันและกันตลอดเวลา โดย “วัง” นั้นอยู่ในสถานะของที่ประทับแห่งกษัตริย์หรือผู้นำของสังคมและประเทศชาติ วังจึงเป็นเสมือนหนึ่งสัญลักษณ์แห่งศูนย์รวมในทางอาณาจักร ในขณะที่ “บ้าน” เป็นที่พักอาศัยของเหล่าทวยราษฎร์ เป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐาน สำหรับ “วัด” อันเป็นที่ตั้งของพุทธสถานนั้น ก็จะดำรงอยู่ในฐานะศูนย์รวมทางจิตใจที่เป็นตัวกลางเชื่อมระหว่าง “วัง” กับ “บ้าน” หรืออีกนัยยะหนึ่งระหว่าง “กษัตริย์” กับ “ราษฎร์” เมื่อไทยรับเอาอิทธิพลความเชื่อในเรื่องของ “สมมุติเทพ” จากขอมเข้ามาใช้ในสังคมสมัยอยุธยา ภาพลักษณ์และบทบาทแห่งกษัตริย์ของไทยยังมีความสูงส่งและศักดิ์สิทธิ์ยิ่ง ขึ้น จนทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกษัตริย์กับราษฎร์กลับมีช่องว่างห่างกันมาก “วัด” จึงเป็นเสมือนสายใยที่เชื่อมโยงช่องว่างดังกล่าวไว้ วัดสำคัญๆ โดยเฉพาะอย่างวัดมหาธาตุ ถูกสถาปนาขึ้นด้วยชนชั้นปกครองทั้งสิ้น เนื่องจากต้องอาศัยกำลังและทรัพย์วัสดุในการก่อสร้างจำนวนมาก วัดที่พระมหากษัตริย์ทรงสร้างขึ้นจึงวิจิตรบรรจงงดงาม เมื่อวัดดังกล่าวถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นศูนย์รวมในทางจิตใจของชุมชน กษัตริย์ในฐานะผู้สร้างวัดก็ย่อมได้รับความเคารพศรัทธาและซื่อสัตย์จงรัก รักดีจากทวยราษฎร์ในชุมชนนั้นโดยปริยาย อำนาจและพลังมวลชนที่กษัตริย์พึงจะได้มา อาศัยการสื่อสารผ่านทางเจ้าอาวาสวัดต่างๆนี้โดยตรง นี่ก็ความสัมพันธ์ระหว่างความหมายของบ้าน วัด และวัง

วัดในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของสังคมมีความสำคัญและบทบาทหน้าที่ดังนี้ คือ

1. วัดในฐานะตัวแทนความเจริญและความมั่นคงของแผ่นดิน
2. วัดในฐานะสถาบันผู้สืบทอดศาสนาให้ยั่งยืน
3. วัดในฐานะสถานที่ให้การศึกษา

4. วัดในฐานะที่พึ่งทางกายและใจของสังคม

5. วัดในฐานะศูนย์รวมของศิลปกรรม⁶²

ด้วยความสำคัญของวัดที่มีต่อชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญมาตั้งแต่อดีตนั้น และ ประเวศ วะสี⁶³ ยังกล่าวได้ว่า พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการศึกษา เป็นศาสนาแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน เพื่อช่วยมนุษย์ได้พบการเรียนรู้ที่นำไปสู่การหลุดพ้นจากการบีบคั้นทั้งปวงความ ร่มเย็นเป็นสุข สังคมที่เจริญ ต้องใช้หลักการทางพุทธศาสนาเป็นแนวทางปฏิบัติ ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้

หลักการที่ 1 สักกัศรีและสัถยภาพของคนทุกคนนั้นเท่าเทียมกัน

เรื่องสักกัศรีและการเรียนรู้ของคนทุกคนเป็นศีลธรรมพื้นฐาน คือการเคารพสักกัศรี และคุณค่าความเป็นคนของคนทุกคนที่เท่าเทียมกัน การปลดปล่อยสัถยภาพของผู้คน ถ้าเราคิดว่า ความรู้อยู่ในตำราเท่านั้น จะนำไปสู่ปัญหาต่างๆมากมาย เกิดการเรียนรู้ที่ไม่สอดคล้องกับชีวิตจริง เป็นพื้นฐานนำไปสู่เรื่องอื่น ไม่ว่าเรื่องประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน สิทธิสตรี สิทธิเด็ก การพัฒนา การศึกษาที่ต้องให้คนทุกคน นี่เป็นศีลธรรมพื้นฐาน ซึ่งเราขาดในระบบการศึกษาปัจจุบัน

หลักการที่ 2 มุ่งให้เกิดชุมชนเรียนรู้ (Learning Community)

หลักทางพุทธนี้มุ่งไปที่การเกิดชุมชนเรียนรู้ Learning Community คำว่าสงฆ์ หรือ สังฆะ แปลว่าชุมชนเรียนรู้ ตอนนี้เราศึกษาเรื่องความเป็นชุมชนกันมาก ทั้งในและต่างประเทศก็รู้แล้วว่าถ้าชุมชนเข้มแข็งมีการรวมตัวกันจะแก้ปัญหาทุกอย่าง ทั้งทางเศรษฐกิจ จิตใจ ครอบครัว ชุมชน สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม สุขภาพ การเรียนรู้ต้องนำไปสู่ชุมชนเรียนรู้ นำไปสู่ชุมชนเข้มแข็ง ไม่ได้เป็นตัวใครตัวมัน

หลักการที่ 3 การศึกษาคือชีวิต ชีวิตคือการศึกษ

การศึกษาคือชีวิต ชีวิตคือการศึกษ ขึ้นที่เดียวกัน แต่ว่าการศึกษในโลกปัจจุบันนี้ชีวิตก็อย่างหนึ่ง การศึกษาอีกอย่างหนึ่ง แล้วการศึกษาก็เอาวิชาเป็นตัวตั้ง ตรงนี้การปฏิบัติคือพยายาม ย้ายการศึกษาจากการท่องเขียนให้มาอยู่ในวิถีชีวิตร่วมกัน และเรียนรู้จากวิถีชีวิตร่วมกันให้มากที่สุด โรงเรียนในกรุงเทพอาจจะทำได้ยากไม่ใช่การทำได้ทันที แต่ต้องหาวิธีทำ

⁶² ธรรมรัตน์ แวศรี, ความสำคัญของวัดที่มีต่อวิถีชีวิตคนไทย, เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก <http://thammarat5263.blogspot.com/>

⁶³ ประเวศ วะสี, แนวคิดการศึกษาแนวพุทธ, เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.roong-aroon.ac.th/?p=65>

หลักการที่ 4 การอยู่ร่วมกันด้วยสันติในสังคม

วัตถุประสงค์ของโลกขณะนี้ไม่ว่าของพุทธก็ตาม ของใครก็ตามคือการอยู่ร่วมกันด้วยสันติ ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และ มนุษย์กับธรรมชาติ

หลักการที่ 5 ใช้สภาพความเป็นจริงในสังคมเป็นตัวตั้งให้การเรียนรู้ในชีวิตและสังคม

ในสภาพสังคมที่มันเปลี่ยนให้ได้ เปรียบเทียบกับความเป็นจริง ตรงนี้ก็เป็นกระบวนการทางปัญญา เราต้องเผชิญกับสิ่งที่มันซับซ้อนให้ได้ อยู่กับมันเรียนรู้จากมัน เปิดอายตนะทั้งหมดไม่มีทางที่จะรู้มันได้โดยแยกส่วน ฉะนั้นต้องเรียนในสังคมและพร้อมกับสังคม สังคมจะเรียนเร็วจากเหตุการณ์ ถ้าเราจะทำการเรียนให้มันอยู่ในชีวิตอยู่ในสังคมนี้จะทำอะไรได้บ้าง ครูควรจะไปอยู่ กับชาวบ้านจะได้เข้าใจไม่อย่างนั้นสิ่งที่มันเข้ามาสู่ความคิดความรู้สึกมันยังเหมือนเดิมๆซึ่งเป็นลักษณะชั้น วรรณะ เป็นสิ่งที่ไม่เคารพศักดิ์ศรี คุณค่า ความเป็นคนของคนทุกคน เรารู้แต่เทคนิคแต่ไม่มีมิติทางมนุษย์ Human Dimension และพวกเราโตขึ้นมาโตมาเป็นเทคนิคหมดเลย มันจะเป็นอย่างนั้นทุกอาชีพ ถ้าครูไม่ระวังให้ดีก็จะเป็นการเอาเทคนิคการสอนเป็นตัวตั้ง ไม่ได้เอาตัวมนุษย์เป็นตัวตั้งแล้วงานมันจะติดขัด เพราะฉะนั้นถ้าจะทำเรื่องนี้ ทุกโรงเรียนน่าจะลองส่งครูไปอยู่กับชาวบ้าน จะได้เรียนรู้ เพื่อพยายามทำในการเอาชีวิตและการเรียนรู้เข้าไปด้วยกัน

โรงเรียนกับบ้านถ้านักเรียนหัวแต่การบ้านกลับไป กลับไปบ้านก็ไม่ได้คุยกับพ่อแม่ พ่อแม่คุยด้วยก็หัวเสียหงุดหงิดมากบอกอย่าคุยมากต้องทำการบ้าน ถ้าเราลดพวกนี้ลง บางแห่งครูเขาให้มาเล่าเมื่อวานหนูทำอะไรกับพ่อแม่บ้าง ช่วยพ่อแม่ทำอะไร ได้คุยกับใคร ได้เลี้ยงน้องหรือเปล่า ได้ช่วยการบ้านหรือเปล่า ถ้าอย่างนี้พ่อแม่ก็มีส่วนร่วมได้ พ่อแม่คุณครูรู้ถึงกันบ้านกับโรงเรียน โรงเรียนกับชุมชน ในชุมชนจะมีครูเยอะแยะไปหมด ครูที่เป็นชาวบ้าน เป็นปราชญ์ชาวบ้าน ที่ช่วยสอนเด็กให้เรียนจากเขา ที่จริงโรงเรียนกับครูนี้น่าจะไปทำวิจัยเรื่องชาวบ้าน ใครทำอะไร ชีวิตเขาเป็นอย่างไร เขาทำอะไรดีมีแง่มุมอย่างไร เรียน Life Story ของผู้คนที่ได้ข้อมูลมาด้วย เป็นการวิจัยมนุษย์ถ้าทุกโรงเรียนทำเราก็ได้ข้อมูลทั่วประเทศ เป็น Human Mapping เอามาเข้าระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์คนก็จะรู้จักกันหมด รู้ในเรื่องความดีศักยภาพของผู้คน

โรงเรียนกับวัด ที่เรียกว่า บ-ว-ร บ้าน วัด โรงเรียน ถ้ามันกลับกันนี้มันได้ผลเร็วกว่า คือโรงเรียนเป็นตัวตั้ง กลายเป็น ร-ว-บ โรงเรียน วัด บ้าน มันเร็วกว่าเพราะโรงเรียนเป็นที่เรียนรู้มีครูเป็นแหล่งเรียนรู้เพราะว่าชุมชนนั้นจะดีต่อเมื่อมีการเรียนรู้เป็นหัวใจ ตรงนี้ก็ลองทำงานดู โรงเรียน วัด บ้าน โรงเรียนกับสังคมทางกว้าง การสื่อสารทั้งหมดที่มีอยู่นี้ก่อนผลลกับผู้คนมากกว่าผลบวก คนเกิดกิเลสตันหามีข่าวเต็มไปหมดการเรียนรู้ต้องรู้จักพิจารณาข่าวสารถ้าระบบโรงเรียนทั้งหมดนี้มาดูเรื่องข่าวสารอันไหนดีไม่ดีมีผลกระทบอะไรใช้โยนิโสมนสิการเข้าไป จากการที่รับเข้ามานี้

เกิดการไต่ตรอง เกิดการกรอง พวกเราไปเข้าเฝ้าพระเจ้าอยู่หัวท่านก็รับสั่งถึงเรื่องนี้ ท่านก็บอก "มันเดินเข้าไปในหัวของมนุษย์" เราก็ไม่เข้าใจว่าท่านหมายถึงอะไร จริงๆถ้าเราไม่กรองด้วยการคิด มันเดินเข้าไปเลยในหัวคนเต็มไปหมด คนเราก็เป็นทาสกับของพวกนี้ทั้งประเทศ เพราะฉะนั้น การศึกษานี้ก็ต้องฝึกให้มีเครื่องกรองข้อมูลข่าวสาร ระบบโรงเรียนเราเป็นระบบใหญ่ทั้งประเทศ ถ้าทำตรงนี้ก็จะเป็นเครื่องมือที่ feedback กลับไปยังระบบข่าวสารด้วย

หลักการที่ 6 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาอย่างได้คุณภาพ

ศีลคือความเป็นปกติการอยู่ร่วมกันด้วยสันติ ความเป็นปกตินี้คือคุณภาพ การเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆบูรณาการก็จะเกิดคุณภาพ คุณภาพคือความเป็นปกติและยั่งยืน ถ้าเราทำอย่างแยกส่วน ไม่ว่าอะไรแยกส่วนก็ตามจะนำไปสู่การเสียดุลเสมอ เราพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเดียวก็จะนำไปสู่เสียดุล เราแยกชีวิตออกจากการศึกษา ก็จะนำไปสู่การเสียดุล การพัฒนาอย่างบูรณาการและยั่งยืน มีการรวมตัวทางสังคมเข้มแข็ง รวมตัวร่วมคิดร่วมทำ นี่เป็นวัฒนธรรม เพราะวัฒนธรรมหมายถึงวิถีชีวิตร่วมกันของกลุ่มชนในสิ่งแวดล้อมหนึ่งๆซึ่งไม่เหมือนกันจึงมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมไปตามที่ต่างๆที่จริงการพัฒนาควรใช้วัฒนธรรมเป็นตัวตั้ง เพราะถ้าใช้เศรษฐกิจเป็นตัวตั้งจะเกิดความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียม (Unequal Relationship) เรื่องวัฒนธรรมทำให้เกิดความเสมอภาค ฉะนั้นการพัฒนาอย่างบูรณาการและยั่งยืน วัฒนธรรมต้องเข้ามาศาสนา ธรรม ทั้งหมดนี้ต้องอาศัยการเรียนรู้ การเรียนรู้ตรงกลางที่เชื่อมโยงทุกสิ่งทุกอย่าง ถ้าปราศจากการเรียนรู้จริงก็ไม่เกิดการเชื่อมโยง การเรียนรู้ไม่ใช่เรื่องของการท่องหนังสือ แต่มันนำไปสู่การปฏิบัติ เรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนมีความสำคัญหมดเรื่องทั้งหมดนี้ใครคนใดคนหนึ่งเรียนรู้ก็ไม่พอเพราะมันสัมพันธ์กันคนไม่ได้เรียนรู้ก็จะอุปสรรคต่อการพัฒนา และที่เน้นเรื่องการปฏิบัติเพราะมันเป็นของจริง ทำได้จริง มันมีอุปสรรคความยากก็ต้องเอาชนะอุปสรรคให้ได้ ทุกฝ่ายทั้งหมดรวมกันแล้วเกิดผลดีคือเกิดการพัฒนาอย่างบูรณาการเกิดคุณภาพเกิดความเป็นปกติขึ้น มีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีความปลอดภัย สังคมมีความเข้มแข็ง วัฒนธรรม ศาสนธรรม สุขภาพดี ทุกคนเข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน ได้ผลด้วย ทำด้วย เกิดการพัฒนาทุกด้านพร้อมกัน และทุกคนเป็นทั้งครูเป็นทั้งนักเรียน ทั้งผู้ปฏิบัติ ทุกคนมีความหมายมีเกียรติ ฉลาดคิด อยู่ได้จริง ความสัมพันธ์ที่ถูกต้องระหว่างตัวเองกับคนอื่นและกับสิ่งแวดล้อม มันก็กลายเป็นจริยธรรม

หลักการที่ 7 ศึกษาศึกษา

หลักการการเรียนรู้ สุตมยปัญญา จิตมยปัญญา ภวานามยปัญญา สุตมยปัญญา คือการรับรู้อายตนะทั้ง 6 จะเป็นการรับรู้จาก การฟัง การอ่าน การปฏิบัติ จิตมยปัญญา เป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สิ่งที่ได้รับเข้ามา เราดูตัวเราเองก็ได้หน้าที่ของสมองเพื่อรับรู้ความจริง มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นปัญญาที่สูงขึ้น

หลักการที่ 8 วิธีการคิดแบบพุทธ "ทางสายกลาง"

โลกทัศน์ นี้ที่จริงธรรมชาติมันมีความเป็นหนึ่งเดียวกันแต่เรามักจะคิดแบบแยกส่วน แล้วเอาตัวเราเป็นตัวตั้งเกิดความขัดแย้ง ความบีบคั้น ถ้าเราเห็นความเป็นทั้งหมด ทั้งหมดมีความเป็นหนึ่งเดียว จิตใจมันก็เปลี่ยน ความรู้สึกนึกคิดมันก็เปลี่ยนไป วิธีคิดแบบมัชฌิมาปฏิปทา ในพระไตรปิฎก ไม่มีอะไรดีหรือไม่ดีอยู่บนตัวของ สิ่งทั้งหลายถ้ามีเหตุปัจจัยให้มันมีมันจึงมี ไม่มีเหตุปัจจัยให้มันมีมันก็ไม่มี มันไม่ได้มีอะไรตายตัวอยู่ของมันเอง มันขึ้นกับเหตุปัจจัย ตรงนี้คือกระบวนการทางปัญญา ซึ่งถ้าเราคิดอย่างมัชฌิมาปฏิปทาได้จะเป็นอิสระ เชื่อมโยงไปหมด รูปธรรมนามธรรม ถ้าคิดแบบแยกส่วนตายตัวก็จะนำไปสู่การขัดแย้งไปสู่เรื่องต่างๆ ฉะนั้นในกระบวนการเรียนรู้เราก็จับหลักต่างๆเหล่านี้เข้ามา

สุดท้ายการที่จะทำงานเรื่องนี้ต่อก็ใช้ หลักง่ายๆ RCN ใช้ RESEARCH ไปวิจัยว่า ใครทำอะไรดี ๆ อยู่ที่ไหน มีคนทำเรื่องนั้นเรื่องนี้ในประเทศนอกประเทศมีการวิจัยเป็นเครื่องมือ Communication สื่อสารให้รู้เรียนถึงกัน Networking เครือข่ายมีการเชื่อมโยงกันมีการเรียนรู้จากกัน ขยายตัวไปเรื่อยๆ ไม่มีใคร dominate ใคร RCN ก็จะขยายตัวไปเรื่อยๆ คุณภาพก็จะดีขึ้นเรื่อยๆ ความสมบูรณ์ก็จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซ้ำอีกที่ว่าอย่าเชื่อที่ผมพูด ตายตัวมันมีวิธีอื่นหลากหลาย มีวิธีที่ดีกว่านี้ อย่าไปเชื่อแบบตายตัว ดูไปรอบๆทดลองดูให้มันแตกต่างกันไป อันนี้คือประโยชน์ของการวิจัยที่จะนำไปเป็นตัวเดิน ถ้าเรา Organize แบบนี้เรื่องนี้จะก้าวหน้าไปเป็นลำดับ ที่กระทรวงศึกษาที่ดี สภาการศึกษาที่ดี เราก็เชื่อมโยงเป็น Network กับเขา อะไรที่นโยบายมันขาดคนทำนโยบายก็เข้ามาเรียนรู้มาเชื่อมโยง มันเป็นโครงสร้างใหม่ที่จะให้เริ่มดำเนินและขยายตัว ให้เก่งทั้งประเทศแล้วไปเชื่อมโยงกับพวกปฏิบัติเยอะเชียวที่กำลังเดินอยู่ในพื้นที่เรื่องการพัฒนาอย่างบูรณาการ ความยั่งยืน เราไม่ต้องไปทำเพียงแต่ไปร่วมกัน

ตามหลักการในทางพุทธศาสนาดังกล่าวที่จะนำมาบูรณาการในการจัดการศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมไทย กระทรวงศึกษาธิการ ได้พัฒนารูปแบบโรงเรียนในการจัดการศึกษารูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธ ที่จะช่วยผลักดันให้เด็กและเยาวชนไทยสามารถพัฒนาตามศักยภาพ เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ด้วยรูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธ ซึ่งกล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญโดยสรุป ดังนี้ วิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชาวไทยได้รับการหล่อหลอมมาจากคำสอนของพระพุทธศาสนา ตั้งแต่ยุคแรกของประเทศประวัติศาสตร์ชาติไทย จนกล่าวได้ว่าวิถีพุทธ คือ วิถีวัฒนธรรมของชาวไทยส่วนใหญ่ จนมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ทั่วโลกตระหนักและให้การยอมรับ พุทธธรรมหรือพุทธศาสตร์เป็นองค์ความรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้ศึกษาเข้าใจธรรมชาติ ของโลกและชีวิตที่แท้จริง และฝึกให้ผู้ศึกษาสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตั้งแต่ระดับการดำเนินชีวิตประจำวันของคนทั่วไป คือ การกิน อยู่ ดู

พึง จนถึงระดับการดำเนินชีวิตของนักบวชผู้มั่งมีชีวิตที่บริสุทธิ์ และในทุกระดับยังผลให้ผู้ศึกษาเองมีความสุขพร้อมๆ กับช่วยให้คนรอบข้างและสังคมมีความสุขพร้อมกันไปด้วยอย่างชัดเจน พุทธธรรมมีกรอบการพัฒนาหลักเป็นระบบการศึกษา 3 ประการ เรียกว่าไตรสิกขา คือ อริสติกศึกษา อริจิตตศึกษา และอริปัญญศึกษา ที่เรียกสั้นๆ ว่า ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกหัดอบรม เพื่อพัฒนากาย ความประพฤติ จิตใจ และปัญญา ไตรสิกขานี้เป็นการศึกษาที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตทุกด้านและทุกวัย อีกมีความง่ายยาก ตั้งแต่เรื่องเบื้องต้นทั้งของเด็กและผู้ใหญ่จนถึงเรื่องที่ละเอียดซับซ้อนที่ยากจะหาองค์ความรู้อื่นใดมาเทียบได้

การศึกษาของกุลบุตรกุลธิดาและผู้ใหญ่ทั้งหลายในอดีตอันยาวนานของไทย มีฐานจากการใช้พุทธธรรมมาอบรมสั่งสอนแต่อาจไม่มีระบบของการศึกษาบังคับอย่างในยุคปัจจุบัน แม้ในปัจจุบันจะมีการศึกษาภาคบังคับแก่คนส่วนใหญ่ แต่ก็มิได้นำเอาพุทธธรรมมาเป็นฐานของการศึกษา แต่นำระบบและองค์ความรู้ตามโลกนิยมโดยมีฐานจากประเทศตะวันตกมาเป็นแกนในการจัดการศึกษา ทำให้พุทธธรรมเองเริ่มห่างเหินจากชีวิตของคนไทยยุคปัจจุบันมากขึ้นมากขึ้น ซึ่งเป็นที่น่าเสียดายในคุณค่าของพุทธธรรม และจากการที่เป็นฐานของวัฒนธรรมไทยมาแต่อดีต

ด้วยคุณค่าอันอนันต์ขององค์ความรู้ในพุทธธรรมและระบบไตรสิกขาที่ชัดเจนในการศึกษาพัฒนาผู้เรียนทุกวัย ทางกระทรวงศึกษาธิการจึงมีแนวความคิดที่จะส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบของพุทธธรรมมาประยุกต์จัดกับระบบการเรียนการสอนในสถานศึกษาปัจจุบัน เพื่อพัฒนาเยาวชนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติกำหนด ที่มีคุณสมบัติของการเป็นคนที่ดี เก่ง มีความสุขอย่างแท้จริง อันเป็นเป้าหมายแท้ของพุทธธรรมอยู่แล้วให้มีความชัดเจนขึ้น โดยผ่านการดำเนินงานของ “โรงเรียนวิถีพุทธ” อันจะเป็นตัวอย่างที่จะขยายผลสู่การพัฒนาในโรงเรียนอื่นๆ ในวงกว้างต่อไป ซึ่งโดยหลักการการบริหารจัดการของโรงเรียนวิถีพุทธที่สถานศึกษาโดยบุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกับผู้ปกครอง และชุมชน สร้างความตระหนักและศรัทธา รวมทั้งเสริมสร้างปัญญาเข้าใจในหลักการและวิธีดำเนินการโรงเรียนวิถีพุทธร่วมกัน ทั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายโดยเฉพาะอย่างยิ่งครูและผู้บริหารเพียรพยายามสนับสนุนโดยลักษณะต่าง ๆ และการปฏิบัติตนเอง ที่จะสนับสนุนและเป็นตัวอย่างในการพัฒนาผู้เรียนตามวิถีชาวพุทธให้เกิดภาพที่งดงามของโรงเรียนวิถีพุทธ เป็นภาพที่สะท้อนถึงการนำหลักธรรมพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักไตรสิกขามาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน และแสดงถึงความพยายามนำหลักพุทธธรรมต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างชัดเจนโดยให้มีรูปแบบที่หลากหลายตามความเหมาะสมของสถานศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียนได้อย่างดีที่สุด พร้อมกับสร้างสรรค์สภาพการดำเนินงานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วนมีความสุขและได้พัฒนาสู่ชีวิตและสังคมที่งดงามควบคู่กันไป ให้สร้างคุณค่า คือ การพัฒนาผู้เรียนที่เกิดขึ้นชัดเจนจะเป็นที่ชื่นชอบและชื่นชม ของทั้งผู้ปกครอง ครู

อาจารย์ และชุมชนที่ได้รับทราบ อีกการยอมรับและความร่วมมือช่วยเหลือจะเกิดขึ้นอย่างทวีคูณ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศปฏิสัมพันธ์ของโรงเรียนจะดีขึ้นมากที่เกื้อกูลการพัฒนาผู้เรียนรอบด้านทั้งสติ สมาน และปัญญา ผู้คนที่เกี่ยวข้องล้วนเป็นกัลยาณมิตรแก่กันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือนักเรียน บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาตนเองทั้งวิธีการทำงานและวิถีชีวิตทำให้สภาพการทำงานมีความสุข มีคุณค่าเพิ่ม ชีวิตส่วนตัวพัฒนาสู่ความสะอาด สว่าง สงบชัดเจน เพราะความเป็นวิถีพุทธช่วยกล่อมเกล่า ตลอดจนโรงเรียน โดย ครู ผู้บริหาร บุคลากร และนักเรียน เป็นแบบอย่างต่อสังคม อีกเป็นพลังการพัฒนาสังคมกว้างให้ดีขึ้นได้ ทั้งนี้ภาพความสำเร็จงดงามอย่างมีคุณค่าอันจะเกิดได้จากการจัดการศึกษาด้วยรูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธ ซึ่งต้องมีการเตรียมการที่ดี คือ มีการเตรียมการเป็นขั้นตอนความพยายามที่จะเตรียมสิ่งที่จะทำให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปได้โดยสะดวก ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการเตรียมการ เช่น มีการหาที่ปรึกษา แหล่งศึกษา และเอกสารข้อมูลต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ปรึกษาที่เป็นกัลยาณมิตรในการพัฒนาวิถีพุทธนี้ ซึ่งอาจจะเป็นพระภิกษุหรือฆราวาส ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ มีศรัทธาและความรู้ชัดในพุทธธรรม ถ้าเป็นฆราวาสควรเป็นแบบอย่างในสังคมได้ เช่น เป็นผู้ไม่ข้องแวะในอบายมุข เป็นผู้ทรงศีล ปฏิบัติธรรม เป็นต้น ที่ปรึกษาจะมีความจำเป็นมากโดยเฉพาะในระยะเริ่มของการพัฒนา มีการเตรียมบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ให้มีความตระหนักในคุณประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น ให้เกิดศรัทธา และฉันทะในการร่วมกันพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธ ด้วยปัญญารู้เข้าใจทิศทาง จากศรัทธาและฉันทะการพัฒนาความร่วมมือความสำเร็จในการพัฒนาคาดหมายได้ว่าจะเกิดขึ้นได้ไม่ยาก สำหรับวิธีการเตรียมผู้เกี่ยวข้องนี้สามารถดำเนินการได้หลากหลายตั้งแต่วิธีทั่วไป เช่น การประชุมชี้แจง การสัมมนา จนถึงการประชุมสัมพัทธ์ที่หลากหลาย การร่วมกันศึกษาดูงาน เป็นต้น และมีการกำหนดเป้าหมาย จุดเน้น หรือวิสัยทัศน์ และแผนงาน ที่ชัดเจนทั้งระยะยาวในธรรมนูญสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการรายปี ก็ตามที่ผู้เกี่ยวข้องเห็นพ้องกัน จะเป็นหลักประกันความชัดเจนในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนวิถีพุทธได้อย่างดี อันเป็นส่วนสำคัญของการเตรียมการที่ดี

นอกจากนี้ส่วนสำคัญที่ต้องมีความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน ด้วยการเกื้อกูลสัมพันธ์โรงเรียนวิถีพุทธและชุมชน ดังนี้

การเกื้อกูลสัมพันธ์โรงเรียนวิถีพุทธและชุมชน

หลักการ

โรงเรียนวิถีพุทธกับชุมชนซึ่งประกอบด้วยบ้าน วัด และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เกื้อกูลร่วมมือกันและกันในการพัฒนานักเรียน และพัฒนาชุมชนสังคมในวิถีแห่งพุทธธรรม เพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน

หลักคิด

โรงเรียนวิถีพุทธเพื่อพัฒนาคน มีผลการพัฒนานักเรียนเป็นที่ยอมรับศรัทธาของชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จัดระดมสรรพกำลังลักษณะต่างๆ อย่างหลากหลายในการพัฒนางานทุกด้านของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนานักเรียน

โรงเรียนวิถีพุทธ บริการวิชาการ อาคารสถานที่ ร่วมมือสนับสนุนกับชุมชน ในการพัฒนาภูมิธรรม ภูมิปัญญา คุณธรรมจริยธรรม และกิจกรรมสัมมาอาชีวะต่างๆ เป็นต้น แก่ชุมชน สังคม ด้วยเมตตาธรรมและด้วยความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามและสันติสุข

หลักทำ

โรงเรียนอาจพิจารณากำหนดและดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ซึ่งบ่งชี้ถึงความเป็นวิถีพุทธอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง จนบังเกิดผลที่ชัดเจนทั้งในด้านการบริหารจัดการ ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านบุคลิกภาพและคุณธรรมของครู อาจารย์ นักเรียนและบุคลากรของโรงเรียนจนเป็นภาพที่เห็นได้ชัดเจน เช่น ผู้บริหารมีคุณธรรม มีการบริหารจัดการโดยใช้หลักเมตตาธรรม ครูมีความเป็นกัลยาณมิตร นักเรียนมีกิริยาจาสุภาพ มีน้ำใจ มีคุณธรรม เป็นลักษณะเด่นที่บุคคลทั่วไปเห็นได้ชัดเจน พร้อมๆ กัน โรงเรียนวิถีพุทธมีลักษณะเปิดกว้างสู่ชุมชนและสังคม พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ และพร้อมให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนสังคมด้วยความเกื้อกูลกันและกันอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมเสนอแนะเกื้อกูลสัมพันธ์

1. โรงเรียน บ้าน วัด ชุมชน ดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา และวันตามประเพณี เช่น กิจกรรมหล่อเทียนพรรษา การทอดกฐินทอดผ้าป่า กิจกรรมวันพ่อวันแม่ ฯลฯ
2. โรงเรียนนำนักเรียนร่วมกิจกรรมของวัดและชุมชน เช่น กิจกรรมทำความสะอาดวัด ซึ่งอาจจัดในช่วงกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หรือกิจกรรมช่วยเหลือสังคมอื่น ๆ เช่น นำอาหารไปเลี้ยงคนชราที่บ้านพักคนชรา หรือบ้านเด็กกำพร้า ฯลฯ
3. โรงเรียนต้องเป็นโรงเรียนของชุมชนโดยเปิดโรงเรียนต้อนรับผู้ปกครอง และชุมชนตลอดเวลา(Open House) เพื่อให้ผู้ปกครองได้มีโอกาสเสนอข้อคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกิจต่างๆ เช่น ดูแลความสะอาดของโรงอาหาร ดำเนินการเชิญภูมิปัญญาทางพระพุทธศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาช่วยโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น
4. เปิดห้องสมุดเพื่อให้ชุมชนใช้บริการได้ในวันหยุด รวมทั้งสนามกีฬา หอประชุม ฯลฯ

5. เป็นศูนย์กลางของชุมชนในด้านวิชาการ วิชาชีพ เช่น จัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปกครองในเรื่องอาชีพพิเศษต่าง ๆ จัดร้านค้าของโรงเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองนำผลิตผลทางการเกษตร ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ มาขาย โดยนักเรียนเป็นผู้ดูแลกิจการ

6. ร่วมกับวัดในชุมชนจัดการเรียนธรรมศึกษา กิจกรรมทางด้านศาสนาต่างๆ เช่น เชิญพระสงฆ์มาแสดงพระธรรมเทศนา เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่เยาวชนในเรื่องต่าง ๆ ในวันหยุด จัดทัศนศึกษาทางธรรม เป็นต้น

7. จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน วัด ชุมชน เช่น จัดการแข่งขันกีฬา จัดกิจกรรมปัจฉิมนิเทศโดยเชิญผู้ปกครองมาร่วมนำอาหารมารับประทานร่วมกัน จัดค่ายครอบครัว

8. เสริมความเข้มแข็งของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เช่น การเยี่ยมบ้านนักเรียน ช่วยเหลือนักเรียนแก้ไขปัญหาครอบครัว ฯลฯ

9. ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เช่น จัดทำหนังสือพิมพ์โรงเรียน วารสาร เผยแพร่แก่ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าชุมชน ฯลฯ

10. ยกย่องเชิดชูเกียรติของผู้กระทำความดีทั้ง ครู อาจารย์ นักเรียน บุคลากรของโรงเรียนและบุคคลในชุมชน เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่บุคคลทั่วไป เพื่อให้วิถีพุทธเป็นวิถีชีวิตของคนทั้งชุมชน⁶⁴

ด้วยความสำคัญของรูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธที่ใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งบ้าน วัด โรงเรียน หรือ “บวร” ซึ่งเป็น 3 สถาบันหลักของชุมชน เมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมกันในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน และที่สำคัญนั้นต้องมาจากความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนาที่นับถือ และในตัวผู้นำ เช่น เจ้าอาวาส พระสงฆ์ ปราชญ์ชาวบ้าน หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้บุคคลและสังคม⁶⁵

⁶⁴ ไพรัช สุ่มแสนสุข และบรรเจอดพร รัตนพันธุ์, โรงเรียนวิถีพุทธ, เข้าถึงเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก http://www.moe.go.th/main2/article/article_banjerdporn/school_bud.htm

⁶⁵ อริยา พรหมสุภา, “บวร” บ้าน วัด โรงเรียน องค์การแห่งการเรียนรู้ในชุมชน : ชุมชนโป่งคำ จังหวัดน่าน และชุมชนแจ่มหลวง จังหวัดเชียงใหม่, กองแผนงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก http://www.air.or.th/AIR/doc/Present_17.pdf

นอกจากนี้สุวิทย์ ยอดสละ⁶⁶ กล่าวถึง การพัฒนาศักยภาพของของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน โรงเรียนผู้ปกครอง วัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคราชการและเอกชน สามารถร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทางการศึกษา โดยระดมทรัพยากรทั้งความรู้ ความคิด งบประมาณ และแรงงาน ทำให้นักเรียนเป็นคนดี และมีความสุข แต่น่าสังเกตว่า การช่วยเหลือเหล่านี้ไม่สามารถเชื่อมโยงไปถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ มีประเด็นที่ควรหาทางแก้ไข คือ 1) กำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพแก่ชุมชน โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียน ด้านการพัฒนาผู้เรียนร่วมกับโรงเรียน สภาพปัจจุบันโรงเรียนมีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้ดีแต่ผลที่ได้รับจากชุมชนส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความร่วมมือด้านกำลังใจ แรงงาน ไม่ใช่เรื่องของความสามารถในการวางแผนการพัฒนาการศึกษา 2) ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ให้คงอยู่เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีชีวิตขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมของท้องถิ่น รวมทั้งควรให้ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักสูตรภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วย โรงเรียนต้องสร้างจุดเด่นหรือจุดแข็งของตนเองที่สะท้อนรากเหง้าท้องถิ่นตนเอง เพื่อให้เรียนรู้วิถีชีวิตขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม จัดการศึกษาร่วมกับบ้าน วัด โรงเรียน (บวร) ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการศึกษา สร้างโอกาสในการศึกษากับทุกคนในชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ครูต้องจัดการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน สามารถเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา บริหารจัดการชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักสูตรภูมิปัญญาท้องถิ่น นักเรียน และผู้ปกครอง ชุมชน ต้องเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษา ทุกคนสามารถเรียนรู้ร่วมกันได้ตลอดชีวิต

จากที่กล่าวมาข้างต้น บ้าน วัด โรงเรียน หรือที่เรียกกัน คือ “บวร” เป็น 3 เสาหลักของสังคมไทยในการมีส่วนร่วมพัฒนาเด็กและเยาวชนไทย โดยความร่วมมือในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะในรูปแบบใดก็ตาม หากทั้งสามส่วนสามารถร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งด้วยความเป็นเอกภาพ ไม่แยกส่วนย่อมสร้างพลังในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ด้วยการพัฒนาเด็กและเยาวชนไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในและต่างประเทศ

⁶⁶ สุวิทย์ ยอดสละ, “การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ : ทางรอดหรือทางเลือก”

นพพร ถิ่นไทรงาม ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการในการจัดฝึกทักษะวิชาชีพในรายวิชาปฏิบัติตามหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาอาหารและโภชนา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่า จำเป็นต้องมีผู้แทนจากสถานศึกษาและสถานประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตรและพัฒนาทักษะวิชาชีพร่วมกัน ผู้ประกอบการในระดับผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญในสถานประกอบการควรได้รับการเชิญเป็นกรรมการจากสถาบันการศึกษาในการจัดฝึกทักษะ งบประมาณค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการฝึกทักษะวิชาชีพ ควรจำแนกความรับผิดชอบให้ชัดเจนระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ และควรดำเนินการสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์อย่างเพียงพอตามความเหมาะสมในการฝึกทักษะ และให้อาจารย์ได้ฝึกใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในสถานประกอบการก่อนเริ่มโครงการ และด้านการติดตามประเมินผล ควรให้อาจารย์ประเมินวิชาการและผู้บริหาร ครูฝึกในสถานประกอบการ ประเมินทักษะในการปฏิบัติงาน⁶⁷

ถวิล ตี๋หน่อ และคณะ ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความร่วมมือในการจัดการศึกษาระบบทวิภาคี ระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการในจังหวัดพะเยา เชียงราย และเชียงใหม่ พบว่า การดำเนินการศึกษาระบบทวิภาคีในด้านต่างๆ เช่น การประชาสัมพันธ์ การคัดเลือกนักเรียน-นักศึกษา การจัดทำหลักสูตรแผนการเรียน การวัดและประเมินผลสถานศึกษา เป็นผู้ดำเนินการ สถานประกอบการมีส่วนร่วมน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรประสานสัมพันธ์กับสถานประกอบการด้วยตนเอง การประสานงานมีข้อจำกัดและขาดความคล่องตัว การนิเทศติดตามผลของอาจารย์นิเทศก์ไม่ได้คิดเป็นคาบการสอน การฝึกในสถานประกอบการไม่มีแผนการฝึก สถานประกอบการและนักเรียน-นักศึกษาต้องการให้มีการนิเทศบ่อยครั้งและสม่ำเสมอ สถานประกอบการต้องการให้จัดการศึกษาในระดับ ปวส. ซึ่งมีความพร้อมทั้งด้านความรู้และวุฒิมากกว่าระดับ ปวช.⁶⁸

⁶⁷ นพพร ถิ่นไทรงาม, “รูปแบบความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการในการจัดฝึกทักษะวิชาชีพในรายวิชาปฏิบัติตามหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาการอาหารและโภชนาการพัฒนาผลิตภัณฑ์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการอาหารและโภชนาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2543), 237.

⁶⁸ ถวิล ตี๋หน่อ และคณะ, “การบริหารความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการในจังหวัดพะเยา เชียงราย และเชียงใหม่” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2543), 287.

ยุพดี โสติพันธุ์และคณะ ได้ศึกษากระบวนการความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทีมสุขภาพในการบริหารผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้ สรุปผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจใดเป็นความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดตลอดกระบวนการตั้งแต่ร่วมคิด และร่วมปฏิบัติ ความร่วมมือในทางความคิด เช่น ความมุ่งมั่น ความพร้อม และการได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ ส่วนความร่วมมือในการปฏิบัติสามารถสังเกตได้จากการร่วมกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดกลไกหรือแผนปฏิบัติที่เชื่อมโยงและต่อเนื่อง เตรียมความพร้อมเพื่อสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างบุคลากรตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานทำความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่ของตนและสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ จัดให้มีทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์การแพทย์ต่างๆ ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ มีการพัฒนาบุคลากร และสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความร่วมมือ รวมทั้งการจัดการกับปัญหา อุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาความร่วมมือ ในส่วนของบุคลากรก็ต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันกับทีมอย่างมีคุณภาพมาตรฐาน ขอบเขตวิชาชีพ เพื่อให้โรงพยาบาลเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ อันเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และตามเป้าหมายที่วางไว้⁶⁹

ดริทศ เหล่าศิริหงส์ทอง และคณะ ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนานวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัจจัยที่ช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จในโครงการร่วมมือวิจัยและพัฒนาระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม วิธีการศึกษาโดยการวิเคราะห์และเปรียบเทียบระหว่างประเทศต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินโครงการความร่วมมือระหว่างภาคการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม ได้แก่ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย และญี่ปุ่น เพื่อหาแนวทางในการสรุปและระบุสาเหตุที่ทำให้โครงการแพร่หลาย ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเข้าใจเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโครงการ รูปแบบของโครงการต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สามารถรักษาผลประโยชน์ร่วมกันในการบรรลุเป้าหมายของภาคอุตสาหกรรมอย่างเหมาะสม การนำศักยภาพของมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรมมาเชื่อมโยงกันจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทั้งสองฝ่ายทั้งนี้ต้องอาศัยนโยบาย

⁶⁹ยุพดี โสติพันธุ์และคณะ, “กระบวนการความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทีมสุขภาพในการบริหารผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้” วารสารสงขลานครินทร์ เวชสาร 24, 6 (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2549): 24.

ของรัฐบาลในการช่วยขับเคลื่อนและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เช่น กฎหมาย การลงทุน ในสาขารูปโภค เป็นต้น⁷⁰

ศิริพร ดันติยมาศ ได้กล่าวถึงเรื่องความร่วมมือของเครือข่ายในต่างประเทศ เช่น ประเทศอังกฤษและเวลส์ ก็เกิดปัญหาเกี่ยวกับความร่วมมือของเครือข่ายโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท ซึ่งเกิดจากการที่ฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่นถูกลดจำนวนลง ทำให้ไม่สามารถสานต่องานสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่ต่างๆ มุ่งยุทธวิธีในการเพิ่มจำนวนนักเรียน มีการแข่งขันและพัฒนาโรงเรียนของตน จึงขาดความช่วยเหลือโรงเรียนเล็กๆ อีกทั้งการช่วยเหลือด้วยกันแลกเปลี่ยนครูก็เป็นปัญหาสำหรับโรงเรียนที่ต้องพึ่งพาเกิดความตึงเครียด ในการร่วมมือระหว่างเครือข่ายโรงเรียน โดยเฉพาะผู้ที่รับตำแหน่งเป็นผู้ประสานงานเครือข่ายโรงเรียน มีบทบาทในการรวมตัวของโรงเรียนในท้องถิ่น ธรรมดา และสร้างความเจริญเติบโต หากผู้ประสานงานไม่รับบทบาทหน้าที่ก็เป็นปัญหาเช่นกัน การเปลี่ยนโครงสร้างของข้อกำหนดการศึกษาท้องถิ่นจึงเป็นปัญหาของการบริหารเครือข่ายโรงเรียนที่ต้องการแก้ไข⁷¹

อดิเรก บุญคง ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1.บ้าน วัด โรงเรียนมีสภาพความร่วมมือในการจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับมาก มีความต้องการความร่วมมือในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านปัญหาความร่วมมือในการจัดการศึกษาอยู่ระดับปานกลาง 2. องค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ของรูปแบบมีความสอดคล้องกับประสิทธิผลความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท โดยรวม ในระดับสอดคล้องอย่างยิ่งทุกด้าน คือ ด้านหลักการ ด้านจุดมุ่งหมาย ด้านกลไก และกระบวนการ ด้านวิธีการดำเนินการ ด้านประเมินผลและด้านเงื่อนไขของความสำเร็จ 3. องค์ประกอบมีความเหมาะสม และประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

⁷⁰ ศิริพร เหล่าศิริหงส์ทอง, “การศึกษาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนานวัตกรรม” วารสารบริหารธุรกิจ 31, 119: 32-47.

⁷¹ ศิริพร ดันติยมาศ, “รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 207.

ทุกด้าน ส่วนด้านที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด คือ ด้านจุดมุ่งหมาย ด้านวิธีการดำเนินการ และด้านเงื่อนไขความสำเร็จ 4. รูปแบบการจัดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท โดยอาศัย 1) หลักการมีส่วนร่วม การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนการประสานงาน การพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ความต่อเนื่องเป็นระบบ ความเสมอภาคเท่าเทียม 2) มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และเพื่อให้ให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดกลไกในการดำเนินการ โดย การกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน คณะกรรมการเครือข่าย บ้าน วัด โรงเรียนรับผิดชอบ ประสานงานดำเนินการ ติดตาม วัดและประเมินผล ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจกับเครือข่าย กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/ตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกัน กำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผลจากสภาพจริงและความพึงพอใจ กระบวนการเสริมแรงยกย่องอย่างต่อเนื่อง 4) มีกระบวนการดำเนินการ โดยการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน จัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และทำข้อตกลงร่วมกัน ประชุมชี้แจง แนวทางการดำเนินงานร่วมกัน ดำเนินการพัฒนา โดยการแยกงานที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน และงานที่แยกกันปฏิบัติของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน วัดและประเมินผล ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพึงพอใจ ผลกระทบ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค นำสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และ 5) ประเมินผล ตามแผนงาน/โครงการที่เน้นการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยอาศัยเงื่อนไขที่ บ้าน วัด โรงเรียน เอาใจใส่การดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่อย่างจริงจัง สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของโรงเรียนกับทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ดี⁷²

พิสิฐ เทพไกรวัด ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบเครือข่ายของความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย กระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1. ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2. ขั้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3. ขั้นสร้างพันธมิตรร่วมกัน 4. ขั้นบริหารจัดการ

⁷² อติเรก บุญคง, “รูปแบบการจัดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท จังหวัดศรีสะเกษ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554), 385.

เครือข่าย 5. ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์ และ 6. ขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ 1. ลักษณะกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย 2. ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา 3. เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 4. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ของเครือข่าย 5. คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่าย และ 6. การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล⁷³

เกียรติพงศ์ คำไทย ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิบัติการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า 1. ครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิบัติการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 2. ครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาและไม่ใช่คณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนศูนย์ปฏิบัติการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมากกว่าครูที่ไม่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา⁷⁴

วิรัชชาติ ชมพูหลง และคณะ ได้ศึกษาการพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษา โรงเรียนบ้านสนาม อำเภอบัวชุม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การที่จะพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษาต้องใช้กลยุทธ์ คือ การประชุมแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความตระหนัก สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาร่วมกัน การดำเนินกิจกรรมร่วมกันในการศึกษาดูงานเป็นผลทำให้การดำเนินการพัฒนาสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสรุปได้ว่า การบริหารโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

⁷³ พิสิฐ เทพไกรวัล, “การพัฒนา รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก” 2554, 37.

⁷⁴ เกียรติพงศ์ คำไทย, “การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิบัติการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2554), บทคัดย่อ.

จะเป็นการกระตุ้นและเกิดจิตสำนึกในการพัฒนาการจัดการศึกษาของทุกคนเป็นอย่างดีและส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้⁷⁵

อุมาพร บุญเพชร ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาสำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก 2. ความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา 4 ฝ่าย สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก 3. พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาแต่ละฝ่ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นความสัมพันธ์พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความสามารถในการบริหารกับความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางลบ⁷⁶

สุนัย วงศ์สุวคันธ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความร่วมมือในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า หลักการความร่วมมือประกอบด้วย 8 ข้อ ได้แก่ ความสมัครใจ และยอมรับเห็นพ้องต้องกันในเรื่องที่จะร่วมมือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความเท่าเทียมและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบ หลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หลักประชาธิปไตย และลดปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือและเพิ่มปัจจัยที่ทำให้เกิดความร่วมมือ⁷⁷

⁷⁵ วิชาติ ชมพูหลง และคณะ, “การพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษา โรงเรียนบ้านสนาม อำเภอบ้านนาเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2” 2554, บทคัดย่อ.

⁷⁶ อุมาพร บุญเพชร, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา” 2555, บทคัดย่อ.

⁷⁷ สุนัย วงศ์สุวคันธ และคณะ, “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” 2555, 297.

เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ์ และคณะ ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีองค์ประกอบต่างๆ คือ ด้านคุณลักษณะสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1. การสร้างวิสัยทัศน์เครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 2.การมีส่วนร่วมของสมาชิก 3.การพัฒนาสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง 4. การติดตามและประเมินผล ด้านขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษาประกอบด้วย 1.การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.การวัดผลประเมินผล 4.การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การวิจัย 5.การสนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และวิทยากร 6.การนิเทศการศึกษา 7.การพัฒนาระบบประกันประสิทธิภาพวิชาการ ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.การสร้างพันธมิตรร่วมกัน 2.การติดต่อประสานงาน 3.การวิเคราะห์ปัญหา 4.การระบุเป้าหมาย 5.การวางแผน จัดทำแผน 6.การดำเนินงานตามแผน 7.การประเมินผลและการรายงาน ด้านคุณลักษณะที่ดีของแกนนำเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.มีความกระตือรือร้น 2.มีความคิดสร้างสรรค์ 3. มีความรู้และความเป็นผู้นำทางวิชาการ 4.การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5.มีความเป็นประชาธิปไตย 6.มีความรับผิดชอบ 7.มีความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้สำเร็จ ด้านวิธีการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.สร้างความตระหนัก 2.การอภิปรายบรรยาย 3.ระดมความคิด 4.การศึกษาดูงาน 5.ประชุมปฏิบัติการ 6.การลงมือปฏิบัติงาน⁷⁸

ยัง (Yong) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความยั่งยืนของการดำเนินความร่วมมือระหว่างองค์กร โดยมุ่งที่ผลลัพธ์ของการให้และรับระหว่างสมาชิก ทั้งในมหาวิทยาลัยและบริษัท/ภาคอุตสาหกรรม การศึกษาวิจัยนี้สำรวจในปี ค.ศ. 1997 โดยการจัดสัมมนา 2 กลุ่ม สำหรับคณาจารย์มหาวิทยาลัย และผู้จัดในบริษัท/อุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ทำให้การดำเนินความร่วมมือระหว่างองค์กรเกิดความร่วมมือ คือ ผู้มีส่วนร่วมในการร่วมมือจะต้องได้รับผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ทั้งผู้ที่คาดหวังและไม่คาดหวังผลประโยชน์ โดยผลประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของบริษัทในภาคเอกชน คือ การเพิ่มขึ้นของผลงานวิจัยและการค้นพบใหม่ๆ และสำหรับผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย คือ การที่มหาวิทยาลัยได้ทำการศึกษาวิจัยพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ

⁷⁸ เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ์ และคณะ, “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” บทคัดย่อ.

โดยได้รับเงินสนับสนุนด้านเงินทุน และนักศึกษาปริญญาโท ได้ศึกษาวิจัยจากประสบการณ์ตรง และได้ค้นหาแนวทางการวิจัยใหม่มากยิ่งขึ้น⁷⁹

เซสและอาร์ริเบส (Saez and Arribas) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ลักษณะการดำเนินงานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและศูนย์วิจัยต่างๆ โดยศึกษาลักษณะความร่วมมือด้านการวิจัยจากบริษัทต่างๆ ในประเทศสเปน 747 แห่ง และศึกษาประเภทของโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน ในระหว่างปี ค.ศ. 1994 – 1996 ผลการวิจัยพบว่า ความร่วมมือที่ดำเนินการ โดยศูนย์วิจัยนั้น ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยพื้นฐานภายใต้การสนับสนุนของกลุ่มผู้ให้ทุนวิจัย โดยสนับสนุนให้วิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยผลของความร่วมมือระหว่างองค์กรที่มีความแตกต่างกันนั้น บริษัทต่างๆ จะมีข้อตกลงที่เป็นทางการในการดำเนินงานความร่วมมือด้านการวิจัยที่แตกต่างกันแต่ละกลุ่มองค์กร เช่น กลุ่มคู่แข่ง กลุ่มผู้ส่งสินค้า หรือกลุ่มศูนย์วิจัยต่างๆ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จที่แตกต่างกัน⁸⁰

ลูน (Arthur L. Gay Lune) กล่าวในรายงานวิจัย เรื่องความร่วมมือของคณะกรรมการของโรงเรียนและหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของโรงเรียน ซึ่งกล่าวถึงความสำคัญของความร่วมมือของโรงเรียนในโครงการพัฒนาสถานที่พักผ่อน และได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เวลาว่างตามหลักของการจัดการศึกษา คือเพื่อเป็นการสร้างทักษะใหม่ ๆ และสร้างทัศนคติใหม่ๆ ทั้งนี้โรงเรียนควรได้พัฒนาการจัดกิจกรรมสันทนาการสำหรับเด็ก อาจเป็นช่วงเวลาหลังเลิกเรียน นับว่าจะเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการภายใต้แนวคิดโรงเรียนของชุมชน ที่ต้องมีการได้รับการอุปถัมภ์ การอุดหนุนทรัพยากร ต่าง ๆ รวมถึงการสนับสนุนการศึกษาเพื่อชุมชน และในการศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในตำบลและส่วนราชการอื่น ๆ ในการกำหนดการพัฒนาสถานที่พักผ่อนสำหรับนักเรียน จากความสำคัญดังกล่าว ได้ข้อค้นพบว่า มีการตอบรับในความร่วมมือของทางราชการที่จะให้การ

⁷⁹ Lee S. Yong, “The Sustainability of University-Industry Research Collaboration : An Assessment of Behavioral Outcomes.” **Journal of Technology Transfer** (2000): 111-113.

⁸⁰ Marco Saez, and Collaboration Arribas. “R&D with Universities and Research Center” (An Empirical Study of Spanish firms R&D Management, 2002), 321-341.

สนับสนุนต่าง ๆ อย่างเพียงพอ และนับว่าเป็นโครงการที่มีประสิทธิภาพที่สุด ที่ได้รับการให้ความร่วมมือสนับสนุนอย่างจริงใจส่งเสริมการดำเนินการสู่ความสำเร็จ⁸¹

เยจเจอร์ (Evan Todd Yeager) ศึกษาความร่วมมือในการจัดการศึกษาระดับเกรด 12 ระหว่างการศึกษาแบบโฮมสกูล การศึกษาของเอกชน และการศึกษาของรัฐ พบว่า นักบริหารของโรงเรียนเท็กซัส ซึ่งเป็นโรงเรียนของรัฐ เห็นว่ากฎหมายหรือการปรับเปลี่ยนนโยบายทางการศึกษา จะช่วยให้มีการเริ่มต้น ดำเนินอยู่และเกิดความยั่งยืนของการร่วมมือกัน⁸²

จากบทความของ สมอล (Ruth V. Small) ศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัยชิราคิวส์ ได้ศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมความร่วมมือ กล่าวถึง ความหมายของการทำงานร่วมกันว่า หมายถึง การพึ่งพาซึ่งกันและกัน การเคารพซึ่งกันและกันของผู้เข้าร่วม การทำในสิ่งที่มีคุณค่าร่วมกัน โดย Muronaga และ Harada (1999) ยืนยันว่าการทำงานร่วมกันจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับ การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกัน และบรรยากาศของความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน และทุกคนที่เกี่ยวข้องจะมีแรงจูงใจที่จะทำงานร่วมกัน เมื่อทุกคนเห็นคุณค่าบางอย่างในการทำงานร่วมกันและให้เขาเชื่อว่าพวกเขามีความรู้และทักษะจำเป็นที่จะทำให้เกิดความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการจัดตั้งวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ สมอล (Ruth V. Small) ได้กล่าวถึงหลักการศึกษานี้ให้หลักการและกลยุทธ์สำหรับการทำงานร่วมกันที่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ คอลลิสัน (Callison) กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน การร่วมกันวางแผนที่ครอบคลุมกระบวนการ ทรัพยากร การร่วมกันยอมรับความเสี่ยง การควบคุมและความต่อเนื่องในการทำงานร่วมกัน โจนส์ (Jones) ได้กำหนดหลักการ 3 ประการสำหรับการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ คือ 1. ต้องมีการสนับสนุนและรักษาความสัมพันธ์ร่วมกัน 2. การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ และ 3. จัดการเรียนการสอนบนฐานของทรัพยากรร่วมกันและใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการ

⁸¹ Arthur L. Gay Lune, **Areas of cooperation between school boards and governmental agencies for school-park-recreation development** (Southern California : USC University, 1959) Abstract.

⁸² Evan Todd Yeager, **“A Study of Cooperation between Home Schools and Public and Private Schools, K-12”** (Educational Research of Texas A&M University-Commerce, 1999), Abstract.

นอกจากนี้การสร้างความตระหนักในบทบาทเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความร่วมมือร่วมกัน และ ฮาร์ทเซล (Hartzell) กล่าวกล่าวโดยสรุปถึงการสนับสนุนวิธีการเชิงรุกในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันจะเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ทำให้เกิดบรรลุความตระหนักและการมองเห็นการมีส่วนร่วม มากขึ้น ความน่าเชื่อถือ ศักยภาพ ความเชี่ยวชาญมีคุณค่าสำหรับการร่วมมือ ความยืดหยุ่นสำหรับการจัดการและวางแผนการทำงานร่วมกัน การสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากรที่เกี่ยวข้องการทำงานเป็นทีม การสื่อสารส่งข่าวกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งหมดของกลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยในการพัฒนาความคิดร่วมกัน ที่จะเข้าใจถึงความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน⁸³

เมแกน ชานเนล โมราน (Megan Tschannen-Moran) วิทยาลัยวิลเลียมและแมรี, โคลัมเบีย, โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความจำเป็นในการสร้างความไว้วางใจในการร่วมมือในโรงเรียน พบว่า หลักความไว้วางใจมีความสำคัญต่อระดับการสร้างความร่วมมือในโรงเรียน เป็นสิ่งที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือที่ดี และยังได้กล่าวถึงการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ของคณะครู ผู้ปกครองหรือหมู่คณะ การมีบรรยากาศที่แสดงถึงการเปิดกว้างในการตัดสินใจ ด้วยความเมตตา ความน่าเชื่อถือ และความซื่อสัตย์ทำให้เกิดความมั่นใจและไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน⁸⁴

ศูนย์สุขภาพจิตในโรงเรียนที่ UCLA Center ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการร่วมมือของโรงเรียนสอนเสริม ครอบครัว และเครือข่ายชุมชน เป็นสิ่งสำคัญสิ่งแรกในการกำหนดนโยบายของผู้ปฏิรูปเพื่อเพิ่มเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้กำหนดนโยบายต้องมีความเข้าใจธรรมชาติและขอบข่าย รวมถึงต้องจัดการกับภาวะปัญหาของพื้นที่ที่กระจายบริเวณชายขอบซึ่งต้องสนับสนุนการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเหมาะสม โดยมีความร่วมมือในทุกมิติและต้องแก้ไขการเชื่อมโยงการบริการที่เกี่ยวข้อง เช่น ความคิดริเริ่มเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นความเชื่อมโยงการบริการชุมชนสู่โรงเรียน และได้กล่าวถึงความร่วมมือสนับสนุนของบ้านเพื่อจะปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ว่ามีหลายวิธีการที่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การสร้างความร่วมมือของบ้าน โรงเรียนและชุมชน จัดสิ่งเพื่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน เน้นการศึกษาสำหรับเด็กก่อนวัยเรียน รับทราบปัญหาการไม่เชื่อมโยงกัน การอบรมครูให้สามารถทำงานร่วมกันได้กับผู้ปกครอง การลดความไม่ไว้วางใจและปัญหา

⁸³ Ruth V. Small, “Developing a Collaborative Culture” (School Library Media Research : Research Journal of the American Association of School Librarians, 2001), 1-3.

⁸⁴ Megan Tschannen-Moran, “Collaboration and the Need for trust” **Journal of Educational Administration**, 2001), 308-331.

อุปสรรคทางวัฒนธรรม จัดการกับปัญหาด้านภาษา ประเมินความต้องการของผู้ปกครอง จัดกำหนดกิจกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับผู้ปกครอง ใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงผู้ปกครองสู่ชั้นเรียน จัดให้ผู้ปกครองสามารถเข้าเยี่ยมชมบุตรหลานในโรงเรียนได้สะดวกขึ้น มีผู้ประสานระหว่างบ้านและโรงเรียน ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน⁸⁵

เทสตา (Kenneth Charies Testa) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาความร่วมมือในข้อตกลงด้านสิ่งอำนวยความสะดวกระหว่างโรงเรียนรัฐบาลประจำอำเภอในแคลิฟอร์เนีย กับหน่วยงานชุมชน: การพัฒนากลยุทธ์การปฏิบัติงาน อุปสรรค และปัจจัยสนับสนุนโรงเรียน เพื่ออธิบายกลยุทธ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความร่วมมือในส่วนของผู้ปกครองที่สนับสนุนข้อตกลงร่วมกัน โดยโรงเรียนประจำอำเภอได้ดำเนินการพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องกับผู้เกี่ยวข้องกัน ในชุมชน เช่น หน่วยงานธุรกิจ บริการสาธารณะ หน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ องค์การทางศาสนา ศูนย์เด็กเล็ก ห้องสมุด สวนสาธารณะและสถานที่พักผ่อนต่าง ๆ วิทยาลัย และกลุ่มผู้ปกครองที่ช่วยกันทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินการสร้างความร่วมมือในกลุ่มโรงเรียนบ้านเมืองและองค์กรต่างๆ ในการสนับสนุนทรัพยากรให้มากที่สุด รวมทั้งความพยายามในการนำเสนอให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาร่วมกัน และยังพบว่าความสำคัญของการขยายความร่วมมือที่มาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน วงการธุรกิจ และการบริการของรัฐบาล ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการที่จะสร้างความเข้มแข็งของชุมชนทั้งนี้ผ่านการดำเนินการและการสนับสนุนด้วยนโยบายของหน่วยกำหนดนโยบาย ซึ่งฝ่ายการเมืองได้มีการส่งเสริมที่จะนำมาให้เกิดความร่วมมือเพื่อสร้างประโยชน์สู่ชุมชน และมีการกระตุ้นให้สถานิติบัญญัติผลักดันสิ่งอำนวยความสะดวกการศึกษาและความต้องการจำเป็นในการจัดการศึกษาสำหรับทุกวัย เพื่อชุมชนได้ดำเนินการพัฒนาต่อไป⁸⁶

ทักเกอร์และคณะ (Catherine Tucker และคณะ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนและบ้านในเขตชนบทของหมู่บ้านในแอฟริกาใต้: ความหมายในการสอนและการศึกษาของครู พบว่า จากการศึกษาในรูปแบบดั้งเดิมมานาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้วย

⁸⁵ Howard Adelman and Linda Taylor, **School-Community Partnerships: A Guide** (Los Angeles : Center for Mental Health in Schools), 4.

⁸⁶ Kenneth Charies Testa, **A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Education in Educational Leadership** (California : University of La Verne, 2000), 321-322

การมีส่วนร่วม ของผู้ปกครอง ซึ่งโรงเรียนจะต้องปรับวิธีการทำงานร่วมกันกับครอบครัวและชุมชนให้มากขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ดังนั้นความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับพ่อแม่ผู้ปกครองมีความสำคัญ อย่างยิ่ง และควรสร้างความร่วมมือที่ยั่งยืน รวมถึงควรมีการพัฒนาหรือฝึกอบรมครูให้สามารถทำงานร่วมกับผู้ปกครองได้อย่างดี⁸⁷

แกรมสตัน (Robert J. Garmston) เขียนบทความเรื่องวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน โดยได้กล่าวถึง 3 วิธีการในการเพิ่มประสิทธิภาพในการร่วมมือในการทำงานเป็นทีม คือ 1.การพัฒนาบรรทัดฐานของความร่วมมือ 2.มุ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน และ 3.การสะท้อนการสนทนา⁸⁸

แลมเมอร์ท (Jill D. Lammert) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางสังคม , กิจกรรมการขับเคลื่อนพัฒนาชุมชนและการศึกษา : ข้อค้นพบจาก บราซิล (Rural Brazil) พบว่า โครงสร้างและมิติทุนทางสังคม ที่จะพัฒนาชุมชนและการศึกษา ประกอบด้วย 1. ข้อมูลสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร 2.การดำเนินการร่วมกัน 3.ความร่วมมือและความไว้วางใจ และ4.การรวมกันเป็นปีกแผ่นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง⁸⁹

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของ โรงเรียน บ้านและชุมชน ได้กล่าวโดยสรุปว่าผู้นำที่เข้มแข็งจะทราบว่าองค์ประกอบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการปฏิรูปโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ คือการมีส่วนร่วมของพ่อแม่และครอบครัวในการศึกษาของเด็ก และผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำที่ดีให้โรงเรียนกลายเป็นศูนย์กลางสำหรับชุมชน ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นความมีภาวะผู้นำ มีกลยุทธ์การจัดการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด สามารถที่จะเชื่อมโยงผู้ปฏิบัติการระดับบนและระดับล่างเข้าด้วยกัน ด้วยการมีแนวทางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงการศึกษาร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่มีประสิทธิผลย่อมรู้ประโยชน์ของการนำโรงเรียนครอบครัวและชุมชนให้เกิดความสมดุล และการประสานงานร่วมกันจะช่วยให้เกิดการส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

⁸⁷ Catherine Tucker, Lauren Bachman, Jessica Klahr, Natali Meza, Meghan Walters, **International Education** .(Florida : University of Tennessee,2008), 62-76.

⁸⁸ Robert J. Garmston. “Collaborative Culture” **National State Development Council** 3, 1 (2009), 67-68.

⁸⁹ Jill D. Lammert, “Exploring Relationships between Social Capital, Community-Driven Development Activities, and Education: Finding from Rural Brazil” (Rural Brazil, 2010), Abstract.

สู่ความสำเร็จ นอกจากนี้การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถทำให้ครอบครัวเป็นพันธมิตรได้เต็มรูปแบบ คือ มีการวางแผนและการดำเนินการในการจัดการศึกษาร่วมกัน และมีการยืนยันว่าหนึ่งสิ่งที่สำคัญในการร่วมมือกับพ่อแม่ทุกคนคือ การสร้างบรรยากาศ ในการที่ครู ผู้บริหารและครอบครัวเห็นคุณค่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและโรงเรียนมีความเป็นมิตรและอบอุ่นกับสมาชิกในครอบครัว ก็จะช่วยให้สร้างความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น และยังพบว่า การผสมผสานของกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการและเป็นทางการในการทำงานร่วมกันของผู้ปกครองผ่านกิจกรรมทางสังคมและการพักผ่อนหย่อนใจ สร้างแนวโน้มที่จะสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการศึกษาของบุตรหลาน รวมถึงการที่ผู้นำโรงเรียนมีการให้บริการหรือการสนับสนุนจัดฝึกอบรมสำหรับครูที่จะให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่บ้าน ซึ่งนักวิจัยเชื่อว่าการเชื่อมโยงระหว่างครู โรงเรียน และผู้ปกครอง จะสร้างความสัมพันธ์ในการศึกษาของเด็ก⁹⁰

สรุป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของนักการศึกษา นักวิชาการ ตลอดจนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ความร่วมมือ และนโยบายโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์องค์ประกอบ/ปัจจัยในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้แก่ ฟาโยล์ (Henry Fayol) บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ไซมอน (Herbert Simon) คาทซ์และคานน์ (Katz and Kahn) มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) เกรย์ (Barbara Gray) สไตน์เนอร์และคณะ (John-Steiner และคณะ) สจรวาซ (David Straus) ลินเดน (Russ Linden) อการ์โนฟ และ แมคไกรเกอร์ (Robert Agranoff and Michael Mc Guire) ทอมสันและคณะ (Ann Marie Thomson และคณะ) ริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven) วูดและเกรย์ (Wood and Gray) ลูคัส (Lucas) โรบินส์และฟินเลย์ (Robbins and Finley) เกรแฮมและไรท์ (Graham and Wright) โฮลสติ (K. J. Holsti) ไบรอัน และคณะ (John M. Bryson และคณะ) นโยบายโรงเรียนดี ศรีตำบล ของสำนักงานนโยบายและแผน

⁹⁰ The Education Alliance. Brown University, **School, Family, and Community Partnerships**, Accessed March 5, 2016, Available from https://www.brown.edu/academics/education-alliance/sites/brown.edu/academics/education-alliance/files/uploads/KLOOM_sfcp_entire.pdf

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กรณีตัวอย่าง โรงเรียนดีศรีตำบลที่ประสบความสำเร็จ แนวคิดบ้าน วัด โรงเรียน นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่ให้สัมภาษณ์อีกหลายท่านที่สอดคล้องกัน รวมถึงงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศทำให้ทราบถึงองค์ประกอบสำคัญสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน” มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน 2) เพื่อทราบผลการยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (mixed methodology)¹ การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มต้นด้วยการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากบทความและเอกสารทางวิชาการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์และอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จัดทำโครงร่างการวิจัย โดยขอคำแนะนำความเห็นในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยจากอาจารย์ ที่ปรึกษาและนำมาปรับแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัยเพื่อดำเนินการทำการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อ 1 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนมีอะไรบ้าง 2 การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนว่าเหมาะสมอย่างไร ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

¹ Abbas Tahakkori and Charies Tedlie, **Mixed Methodology : Combining Qualitative and Quantitative Approaches** (Thousand Oaks, California : Sage,1998),21-25.

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน โดยผู้วิจัยกำหนดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารจัดการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือในการบริหารจัดการ และโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบล

1.2 นำข้อสรุปจากข้อ 1.1 มาวิเคราะห์เป็นตัวแปรองค์ประกอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน และใช้เป็นแนวทางการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview form)

1.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview form) เสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบ และแก้ไขตามคำแนะนำ นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักวิชาการ ผู้อำนวยการ สถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- 1.3.1 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าวุฒิปริญญาโท หรือ
- 1.3.2 มีประสบการณ์ในการบริหารองค์กรไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
- 1.3.3 เป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ หรือ
- 1.3.4 เป็นนักวิชาการที่มีผลงานเขียนหนังสือ ตำรา บทความวิชาการลงในวารสารวิชาการ/เป็นวิทยากรบรรยายสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ หรือ
- 1.3.5 เป็นอาจารย์หรืออาจารย์พิเศษในสถาบันอุดมศึกษา มีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป
- 1.3.6 เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล”

1.4 ประมวล วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจากข้อมูลแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสรุปเป็นตัวแปรและนำไปเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ในขั้นที่ 2 วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.1 นำตัวแปรองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน พัฒนาเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะของแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

2.2 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่าค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

2.3 ทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 5 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล 30 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

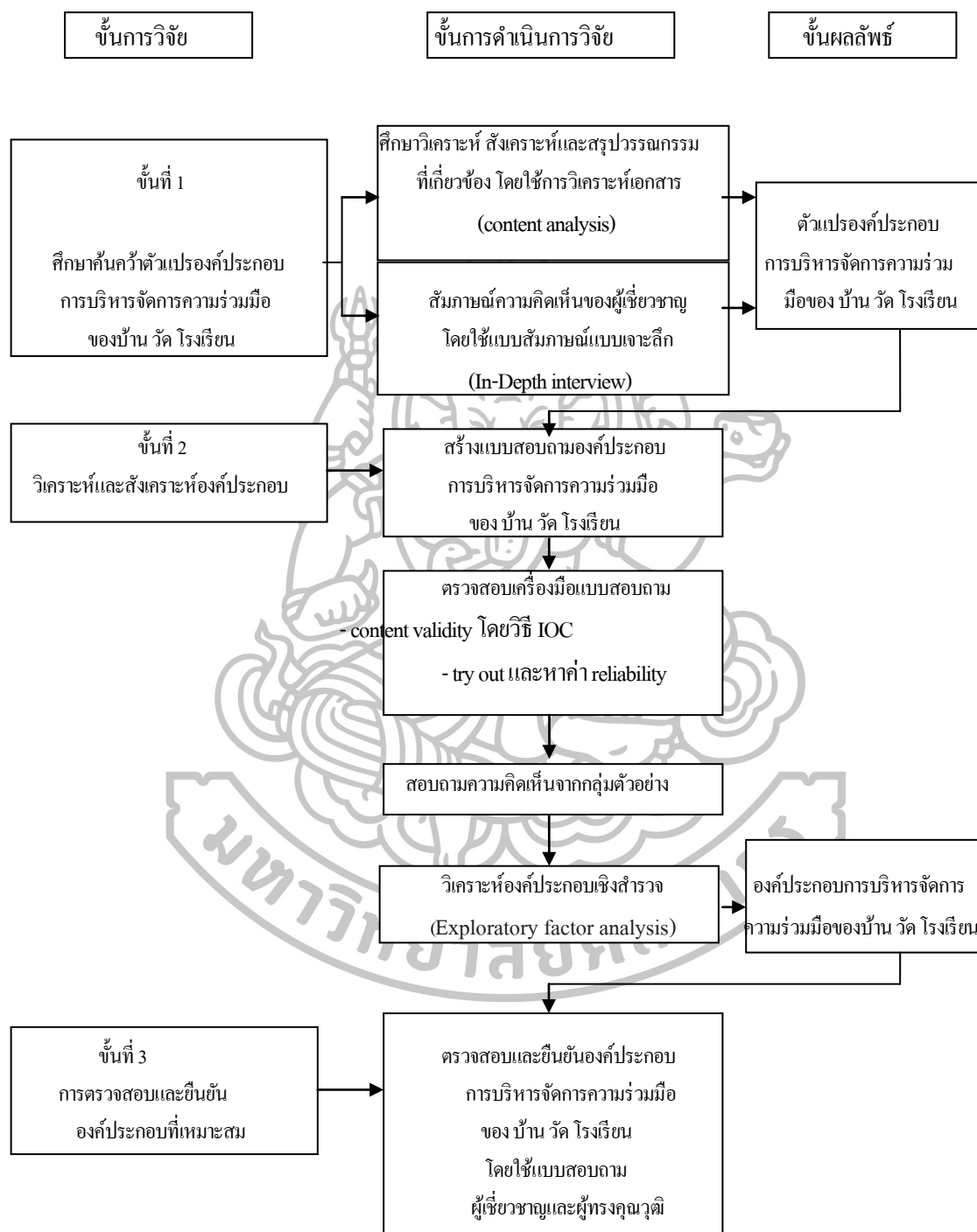
2.4 นำแบบสอบถามที่จัดทำสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) เพื่อได้องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ของโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล”

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบที่เหมาะสม

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบองค์ประกอบที่เหมาะสมของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน โดยผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่มีประสิทธิภาพที่ได้จากขั้นที่ 2 มาตรวจสอบและเพิ่มความน่าเชื่อถือในองค์ประกอบที่เหมาะสม ด้วยการใช้แบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้พิจารณาประเด็นด้วย ความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ข้อวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น



จากรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ ดังนี้



ภาพที่ 4 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

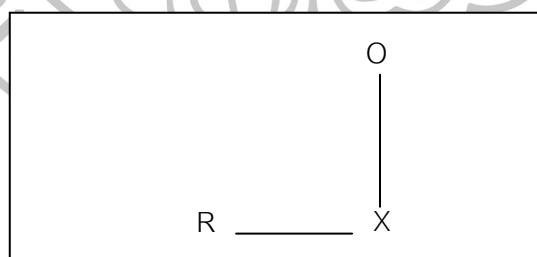
ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ พิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัย ฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขอจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ที่มีการศึกษากลุ่มตัวแปรเดียว โดยศึกษาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสัมภาระ และการสอบถามระดับความคิดเห็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ตรวจสอบสถานการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental design) ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังแผนภูมิ



ภาพที่ 5 แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย

เมื่อ	R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ประชากรประกอบด้วย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นโรงเรียนในโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ระหว่างปีการศึกษา 2553-2555

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกและสุ่มตัวอย่างสถานศึกษา กำหนดสถานศึกษาทั้งสิ้น 297 แห่ง ดังนี้

1. การสุ่มสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (Probability Sampling) โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน² (Multi-Stage Sampling) โดยแบ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามลักษณะของเขตพื้นที่การศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เป็น 13 เขต และเป็นโรงเรียนดี ศรีตำบลที่ได้เข้ารับการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จำนวน 11 เขต ดังนั้นจึงสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จาก 11 เขตการศึกษา
2. สุ่มเขตการศึกษาละ 3 จังหวัด ได้ 33 จังหวัด โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)
3. ในแต่ละจังหวัดสุ่มโรงเรียน จังหวัดละ 9 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)
4. ได้สถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนดี ศรีตำบล เป็นผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งสิ้น 297 โรงเรียน

² พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540), 89-90.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐานคือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม (Personal Data) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษาคือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview form) ใช้แบบสัมภาษณ์รูปแบบกึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview)³ เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่กำหนดในขั้นตอนการวิจัย
2. แบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้จากการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน โดยแบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 การสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยกำหนดการตอบเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เป็นแบบวัดมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert scale)⁴ 5 ระดับคือ

³ ชาญ โพรธิศา, การสัมภาษณ์เชิงลึก, สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2557, เข้าถึงได้จาก

file:///C:/Users/Administrator/Downloads/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%AA%E0%B8%B1%E0%B8%A1%E0%B8%A0%E0%B8%B2%E0%B8%A9%E0%B8%93%E0%B9%80%E0%B8%8A%E0%B8%B4%E0%B8%87%E0%B8%A5.pdf

⁴ Rensis Likert, **The Human Organization : Its Management and Values** (New York: McGraw – Hill, 1967), 179.

ระดับที่ 1 หมายถึง มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด กำหนดให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับที่ 2 หมายถึง มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับน้อย กำหนดให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับที่ 3 หมายถึง มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง กำหนดให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับที่ 4 หมายถึง มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับมาก กำหนดให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับที่ 5 หมายถึง มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด กำหนดให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

3. แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้จากการนำสรุปข้อค้นพบที่ได้จากตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ สามารถวัดได้ตรงกับกรอบแนวคิดของการวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview form) ใช้เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1.1 ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ แล้วนำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์ (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือ

1.2 ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้รับจากการวิเคราะห์เนื้อหาในขั้นที่ 1 และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน นำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์ (Content Analysis) แล้วจึงนำผลที่ได้ไปพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview form) ปรีกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและปรับแก้ไขตามคำแนะนำ

2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน ใช้เก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา และผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน มีขั้นตอนในการพัฒนาดังนี้

2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ทำการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน แล้วสรุปเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม แล้วปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องรายข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC) แล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบวัดตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.3 นำแบบวัดไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มเดียวกับที่ใช้ในการวิจัย แต่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างทุกประการ จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)⁵ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9859

3. การสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบตรวจสอบรายการ ดังนี้

3.1 นำองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียนที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 มาสร้างแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบ ความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง พร้อมข้อแนะนำอื่นๆ เพื่อนำมาสรุปและปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน ให้มีความเหมาะสมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.2 นำแบบสอบถามที่สร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ

3.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว นำส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ/ปัจจัยซึ่งผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

⁵ Lee J. Combach, **Essentials of Psychometrika Testing**, 3nd ed. (New York : Harper and Row Publisher, 1974), 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview Form) ดำเนินการดังนี้

- 1.1 ผู้วิจัยประสานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์
- 1.2 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการเข้าสัมภาษณ์ จำนวน 12 คน
- 1.3 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ตามที่นัดหมายด้วยตนเองและจดบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ดำเนินการดังนี้

- 2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
- 2.2 ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นและส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียน จำนวน 297 โรงเรียน โดยผู้วิจัยขอความร่วมมือส่งกลับทางไปรษณีย์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบและยืนยัน ดำเนินการดังนี้

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ในการพิจารณาความเหมาะสม (Propriety Standards) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) และความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติในการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 วิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงพินิจ

2.2 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน สถิติที่ใช้คือ

3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าร้อยละ (percentage)

3.2 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁶ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง เห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง เห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง เห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง เห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยสถิติการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบ PCA (Principal Component Analysis) มีเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1 และถือเอาน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวขององค์ประกอบนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามวิธีของไคเซอร์ (Kaiser)⁷

⁶ John W.Best, “**Research in Education**” (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.,1970), 190.

⁷ Kaiser, อ้างถึงใน Barbara G. Tabachnik, and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New Yoek : & Row, 1983), 411.

3.4 การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน จากการสอบถาม ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

สรุป

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี

ขั้นที่ 2 การสร้างเครื่องมือวิจัย

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 5 สรุปผลการวิจัย

ประชากรในการวิจัยได้แก่ โรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเรื่องการบริหารจัดการความร่วมมือ ของ บ้าน วัด โรงเรียน โดยผู้ตอบประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา และผู้แทนผู้ปกครอง รวมจำนวนทั้งสิ้น 297 โรงเรียน โดยใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview Form) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามใช้วิธีเก็บรวบรวมโดยการส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency : f) ค่าร้อยละ (Percentage : %) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและแผนภูมิประกอบคำบรรยาย จำแนกการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1.1 วิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

1.2 วิเคราะห์หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการดำเนินการของโรงเรียนศรีตำบล

1.3 การสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบ/ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

1.4 วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

1.4.1 การวิเคราะห์สภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

1.4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis : PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ตอนที่ 2 การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ด้วยวิธีการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน พิจารณา

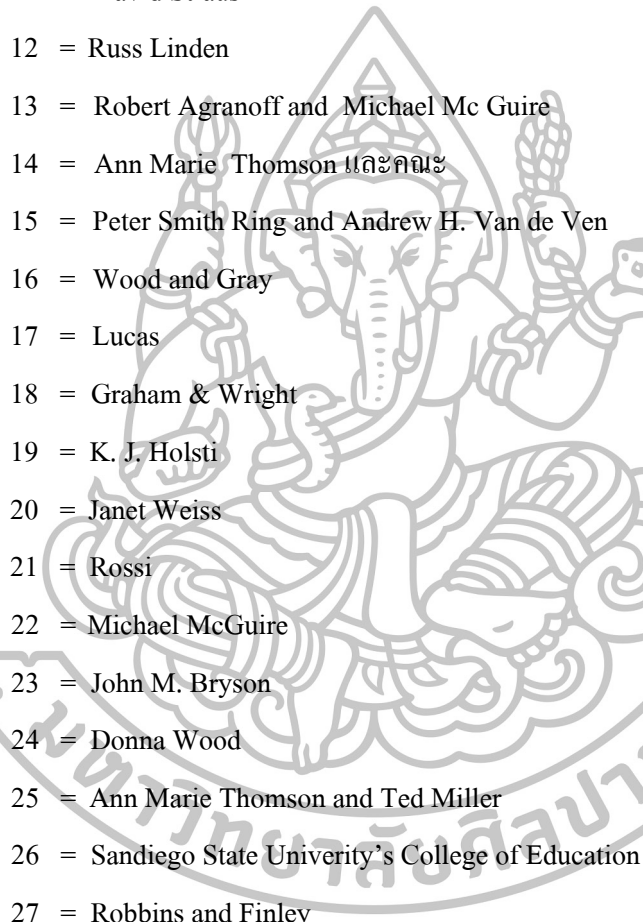
ประเด็น ความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง พร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ได้องค์ประกอบและปัจจัยที่เหมาะสมต่อไป

ตอนที่ 1 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 วิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญดังนี้ 1) Barbara Gray 2) John-Steiner และคณะ 3) David Straus 4) Russ Linden 5) Robert Agranoff and Michael Mc Guire 6) Ann Marie Thomson และคณะ 7) Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven 8) Wood and Gray 9) Lucas 10) Robbins & Finley 11) Graham & Wright 12) K. J. Holsti 13) Janet Weiss 14) Beverly Cigler 15) Michael McGuire 16) John M. Bryson 17) Donna Wood 18) Ann Marie Thomson and Ted Miller 19) Peter Smith Ring and Andrew H. Van De Ven 20) New Webster's Dictionary of the English Language 21) บาร์เดซ (Bardach) 22) วูลก้า (Woolgar) 23) รีแบค 24) ไคสเนอร์ 25) คูเบรีน และ ไอร์แลนด์ (อมรรัตน์ ภิณโญนันตพงษ์) 26) ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ 27) อัญชลี คุณิตสุทธีรัตน์ 28) วรสุดา สุขารมณ์ 29) พุดธ เอมมานูเอล ไบระหมาน 30) ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ 31) ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม 32) กฤษนันท์ ภู่วาสดี 33) วิฑูรย์ สิมะโชคดี 34) ชีรพงษ์ แก้วหาญ 35) สุนัย วงศ์สุวรรณ และคณะ 36) อติเรก บุญคง 37) นวพร ถิ่นไทรงาม 38) ถวิล ดืบหน่อ และคณะ 39) อุมพร บุญเพชร 40) พิสิฐ เทพไกรวัล 41) ยุพดี โสทธิพันธุ์ และคณะ 42) วีระชาติ ชมพูนทองและคณะ 43) ประเวศ วะสี 44) รุ่ง แก้วแดง 45) ธรรมรัตน์ แวศรี 46) ชีรพล กอบวิทยากุล 47) ไพรัช คู่แสนสุขและบรรเจอดพร รัตนพันธุ์ 48) อริยาพรหมสุภา 49) สุวิทย์ ยอดสละ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสรุปได้ดังตารางที่ 1

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์อักษรไทยแทนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและ ใช้เครื่องหมาย ✓ แทนสาระสำคัญที่นำไปใช้จากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาดังนี้

- 1 = Herbert Simon
- 2 = Henry Fayol
- 3 = Max Weber
- 4 = Luther Gulick
- 5 = Mooney และ Reilly

- 
- 6 = Chester Barnard
 - 7 = Katz and Kahn
 - 8 = Frederick Herzberg
 - 9 = Barbara Gray
 - 10 = John-Steiner และคณะ
 - 11 = David Straus
 - 12 = Russ Linden
 - 13 = Robert Agranoff and Michael Mc Guire
 - 14 = Ann Marie Thomson และคณะ
 - 15 = Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven
 - 16 = Wood and Gray
 - 17 = Lucas
 - 18 = Graham & Wright
 - 19 = K. J. Holsti
 - 20 = Janet Weiss
 - 21 = Rossi
 - 22 = Michael McGuire
 - 23 = John M. Bryson
 - 24 = Donna Wood
 - 25 = Ann Marie Thomson and Ted Miller
 - 26 = Sandiego State Univerity's College of Education
 - 27 = Robbins and Finley
 - 28 = Sounder
 - 29 = Hodge and Anthony
 - 30 = Fullan and Hargreaves
 - 31 = Plymouth State University
 - 32 = วรรณา ประยุกต้วงศ์และปาริณา ประยุกต้วงศ์
 - 33 = สมยศ นาวิการ
 - 34 = อัญชลี ดุสิตสุทธีรัตน์

- 35 = วรสุดา สุขารมณ
- 36 = พฤต เอมมานูเอล ไบระหมาน
- 37 = สุญาดา สุนทรสารทูล
- 38 = ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม
- 39 = สุวิทย์ อุดมพาณิชย์
- 40 = วุทธิศักดิ์ โกชนกุล
- 41 = ตริตศ เหล่าศิริหงส์ทอง และคณะ
- 42 = สุนัย วงศ์สุวรรณ และคณะ
- 43 = อติเรก บุญคง
- 44 = นวพร ถิ่นไทรงาม
- 45 = ถวิล ตี๋หน่อ และคณะ
- 46 = ศิริพร ตันติยมาศ
- 47 = พิสิฐ เทพไกรวัล
- 48 = ยุพดี ไส่ติพิพันธุ์ และคณะ
- 49 = วีรชาติ ชมพูหลง และคณะ
- 50 = ประเวศ วะสี
- 51 = รุ่ง แก้วแดง
- 52 = ธรรมรัตน์ แวศรี
- 53 = ชีรพล กอบวิทย์กุล
- 54 = ไพรัช ตู่แสนสุขและบรรเจอดพร รัตนพันธุ์
- 55 = อริยา พรหมสุภา
- 56 = สุวิทย์ ยอดสละ
- 57 = Yong
- 58 = Saze & Arribas
- 59 = Ruth Small
- 60 = Megan Tschannen-Moran
- 61 = Kenneth Testa
- 62 = Catharine Tucker และคณะ
- 63 = Robert Gramston

[illegible]

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
15	มีการหาข้อตกลงที่ สมานฉันท์ให้เกิดขึ้นทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงาน ไม่ใช่เพียงการ ตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น									✓			✓				✓							✓							✓		
16	การเจรจาต่อรองเพื่อสร้าง ความร่วมมือต้องมีแบบ เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ														✓		✓	✓															
17	มีความร่วมมือในทุก ระดับชั้นของสายการ บังคับบัญชา													✓			✓																
18	มีการปฏิบัติงานที่ องค์กร											✓					✓	✓				✓				✓						✓	
19	การมีมุมมองต่อปัญหาที่ ต่างกัน แต่สามารถ แสวงหาทางออกร่วมกัน												✓						✓						✓								

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
20	มีการร่วมกันคิดและแสดง ความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์																															
21	ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ แร่ญ ปัญหา แก้ปัญหาและ ตัดสินใจร่วมกัน																															
22	การรวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของ ผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา																															
23	มีการตกลงแลกเปลี่ยน ทรัพยากร แบ่งปันการใช้ ทรัพยากรและสนับสนุน ทรัพยากรซึ่งกันและกัน																															
24	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและ แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ ร่วมกัน																															

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
32	มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน																					✓							✓				
33	มีความคิดที่คล้ายกัน																			✓									✓				✓
34	มีการกระตุ้นการปฏิบัติงานร่วมกัน																✓								✓								
35	ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผน กำหนดนโยบายและเป้าหมาย กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ อนุญาต การปฏิบัติงาน และการประเมินผล/ตัวชี้วัด ความสำเร็จร่วมกันอย่างชัดเจน																													✓			
36	มีการประชุมพบหารือแนวคิด และแนวทางดำเนินงานร่วมกัน																	✓								✓							

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่น่าใช้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	
37	มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้																												✓					
38	มีการสนับสนุนจากผู้นำองค์กรต่าง ๆ																✓	✓																
39	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน																		✓										✓					
40	มีการรับรู้และยอมรับผล ความเสี่ยงพร้อม ร่วม ช่วยกันแก้ไข																		✓			✓												
41	มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการ ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิด ร่วมกัน							✓							✓								✓									✓		
42	มีการทำงานเป็นทีมที่ เข้มแข็ง																		✓	✓														
43	มีความชัดเจนใน ผลประโยชน์ร่วมกัน								✓														✓				✓							
44	มีการขยายวงกว้างของ ผลประโยชน์																										✓		✓					

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แวดลรอบงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
55	มีความหลากหลายในบทบาทหน้าที่ของคณะผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง																						✓			✓							
56	มีการระดมความร่วมมือจากทั้งภายในและภายนอกเครือข่ายความร่วมมือ																									✓							
57	ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง เพื่อการพัฒนาตนเอง																							✓									
58	มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนากิจกรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน																												✓				
59	มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จาการประชุมร่วมกันให้เป็นลายลักษณ์อักษร																													✓			

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แนวนโยบายและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
65	สาระสำคัญที่น่าไปใช้																	✓														✓
66	มีบทบาทร่วมกันในสังคม มีการสร้างสภาพแวดล้อม/ เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมายให้ เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย																	✓				✓						✓				
67	มีการสรรหาบุคคลที่ เหมาะสมในการดำเนินงาน จนบรรลุเป้าหมาย															✓																
68	ผู้นำของแต่ละภาคส่วนต้องมี ลักษณะภาวะผู้นำและรู้ตาม ที่ดี															✓																
69	มีการดำเนินงานบนพื้นฐาน ความถูกต้องและขอธรรม																				✓				✓							
70	ผู้นำมีความสามารถในการ บริหารจัดการความขัดแย้ง																									✓						
71	มีการพึงพากันในระดับที่ เหมาะสม																								✓							

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
93	มีการพัฒนาสภาพของความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องต่อเนื่อง																						✓									
94	มีการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือ																					✓				✓						
95	มีการส่งเสริมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ																					✓										
96	มีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาความร่วมมือ																						✓									
97	มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละกิจกรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง																					✓				✓						
98	มีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรขององค์กรในการสร้างความร่วมมือร่วมกัน	✓																										✓				
99	มีเทคนิควิธีการต่างๆ และส่งเสริมพัฒนาสมาชิกเครือข่าย/บุคลากร																							✓			✓		✓			

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หัตถการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
	สาระสำคัญที่นำไปใช้																															
100	มีการสร้างความตระหนัก / ความเชื่อในความสำคัญของความร่วมมือแก่ผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย																															
101	มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกับส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง																															
102	มีการสรรหาคนแทนที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน																															
103	มีการร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงของเครือข่ายที่จะสร้างความสำเร็จ																															
104	มีการให้ความสำคัญกับปัญหาของส่วนรวมหรือปัญหาของผู้เกี่ยวข้องที่อาจมีผลกระทบร่วมกัน																															
105	มีการชี้ให้เห็นภาพของความสำเร็จร่วมกันอย่างชัดเจน																															
106	ผู้นำเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง																															
107	มีการลงมือปฏิบัติจริงตามบทบาทหน้าที่ของตน																															

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์สาระหลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
	สาระสำคัญที่นำไปใช้																															
108	มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น																															
109	มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม																															
110	มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย																															
111	มีการสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มชนด้วยวิธีการต่างๆ																															
112	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นและเห็นความสำคัญของคนอื่น																															
113	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของกลุ่มชน																															

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมอบคุณภาพชีวิตโรงเรียน
(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
121	มีการสร้างบรรยากาศทางกายภาพที่ส่งเสริมความร่วมมือ																																
122	มีการลงมือปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา																																
123	มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม																																
124	มีคุณธรรมในการดำเนินงานเป็นทีม																																

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แวดคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่น่าไปใช้	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
1	การมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน				✓						✓				✓					✓													
2	การมีผู้นำที่เข้มแข็ง																				✓												
3	มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓																					
4	มีการสร้างความเข้าใจจุดมุ่งหมายซึ่งกันและกัน																✓													✓			
5	มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างสรรค์เพื่อเป้าหมาย					✓													✓				✓										
6	มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง												✓																				
7	มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นต้องร่วมกัน					✓									✓																		
8	มีการยอมรับผู้นำร่วมกัน												✓																				
9	ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน																								✓								

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญของการศึกษาวิเคราะห์ภาวะหลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือนองบ้าน วัด โรงเรียน

(ต่อ)

[illegible]

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ระดั้วัยการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่น่าไปใช้	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	
40	มีการรับรู้และยอมรับผล ความเสี่ยงพร้อมร่วม ช่วยกันแก้ไข																		✓															
41	มีความสัมพันธ์ที่ดีจาก การปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ที่สอดคล้องตาม ข้อตกลงที่เกิดขึ้น					✓									✓					✓														
42	มีการทำงานเป็นทีมที่ เข้มแข็ง								✓															✓										
43	มีความชัดเจนใน ผลประโยชน์ร่วมกัน												✓									✓												
44	มีการขยายวงกว้างของ ผลประโยชน์											✓										✓												
45	มีการประสานประโยชน์ ส่วนตนเข้ากับประโยชน์ ส่วนรวม																								✓									
46	มีหลักการความไว้วางใจ	✓						✓							✓												✓	✓	✓					

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แวดคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
58	มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความรู้เท่าเทียมกัน																									✓	✓					
59	มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือจากการประชุมร่วมกันให้เป็นลายลักษณ์อักษร					✓																										
60	มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรต่างๆ		✓																								✓					
61	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							✓																		✓						

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรวมมของบ้าน วัด โรงเรียน
(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
62	มีการสนับสนุนความร่วมมือด้วยการช่วยเหลือประมาณให้พอเพียงเหมาะสม ในการดำเนินงานต่างๆ														✓	✓	✓																
63	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างทักษะการให้ ความร่วมมือ																											✓					
64	สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้อง มีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยง สร้างให้เกิดความร่วมมือที่ดี												✓		✓							✓											
65	มีบทบาทร่วมกันในสังคม														✓																		

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการ แผลงการปฏิบัติงานในวิทยาลัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
80	มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายความร่วมมือ					✓														✓						✓							
81	มีการสร้างแรงจูงใจทั้งแรงจูงใจภายใน และภายนอกให้บุคลากรในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง																			✓					✓								
82	มีความเข้าใจพื้นฐานและความเป็นมา ขององค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้อง																																
83	มีการสร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน														✓																		
84	มีการแข่งขันที่รับผิดชอบต่อสังคม														✓										✓								
85	มีการสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ให้แก่สมาชิก														✓					✓					✓								

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์ผลการบริหารจัดการ และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมอบคุณภาพชีวิตโรงเรียน
(ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	
110	มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย																✓	✓																
111	มีการสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มชนด้วยวิธีการต่าง ๆ																✓	✓			✓													
112	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และเห็นความสำคัญของท้องถิ่น																✓																	
113	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของชุมชน																✓																	

จากตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญสามารถสรุปสาระสำคัญได้ 124 ข้อ

1.2 วิเคราะห์หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการบริหารจัดการความร่วมมือของโรงเรียนดี ศรีตำบลของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) OBEC Educational Supervisors 2) สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ตัวอย่างโรงเรียนดี ศรีตำบลที่ประสบผลสำเร็จ และ 4) ผลงานวิจัย ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังตารางที่ 7

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษแทนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้เครื่องหมาย ✓ แทนสาระสำคัญที่นำไปใช้จากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาดังนี้

A = ศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

B = สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

C = ตัวอย่างโรงเรียนดี ศรีตำบลที่ประสบผลสำเร็จ



ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารจัดการความร่วมมือของโรงเรียนดี ศรีตำบล

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C
1	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนภายในโรงเรียนและกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน	✓	✓	✓
2	ส่งเสริมให้ครูมีการประสานงานกับผู้ปกครอง	✓	✓	✓
3	มีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับกิจกรรมและกรอบระยะเวลาดำเนินการที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียน	✓	✓	✓
4	พิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น วิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียน ความพร้อมด้านครูผู้สอนงานอาชีพ ความต้องการของผู้เรียน การมีวัสดุอุปกรณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่น และกลุ่มอาชีพในชุมชน	✓	✓	✓
5	มีการประสานการจัดหาจากหน่วยงานอื่นส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และองค์ความรู้	✓	✓	✓
6	มีการนิเทศติดตามประเมินผลเพื่อให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการพัฒนางานอาชีพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	✓	✓	✓
7	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ได้มีโอกาสศึกษาดูงานในองค์กรธุรกิจหรือโรงเรียนต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนางานอาชีพ เพื่อให้เกิดแนวคิดในการพัฒนางานอาชีพต่างๆ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียน	✓	✓	✓
8	มีการส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนเชื่อมโยงเครือข่ายกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และให้มีการประสานงานกับกลุ่มอาชีพในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความร่วมมือในการวางแผน การผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการวางแผนการตลาดร่วมกัน	✓	✓	✓
9	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓
10	โรงเรียนมีทีมงานในทุกระดับ	✓	✓	✓
11	โรงเรียนมีการประสานงานที่รวดเร็วเป็นระบบ	✓	✓	✓
12	ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ โรงเรียน	✓	✓	✓
13	ทำให้ชุมชนเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	✓	✓	✓
14	โรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์บริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓
15	จัดเครือข่ายกับโรงเรียนอื่น ๆ	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารจัดการความร่วมมือของโรงเรียนดี ศรีตำบล (ต่อ)

ที่	สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C
16	เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุนดูแลนักเรียน และการส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรภาครัฐ และเอกชน เช่น สสวท. สถานประกอบการ เป็นต้นเช่น สสวท. สถานประกอบการ เป็นต้น เพื่อระดมสรรพกำลัง	✓	✓	✓
17	การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	✓	✓	✓
18	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอาสาทำงานให้กับส่วนรวมด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน	✓	✓	✓
19	เป็นศูนย์แหล่งเรียนรู้ของชุมชน	✓	✓	✓
20	เห็นประโยชน์ร่วมกัน	✓	✓	✓
21	ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมชื่นชม	✓	✓	✓
22	ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หารูปแบบปฏิบัติ และติดตามตรวจสอบเพื่อนำไปสู่พันธสัญญาในการทำงานให้สำเร็จ	✓	✓	✓
23	การสร้างศรัทธาจากตัวผู้บริหาร	✓	✓	✓
24	โรงเรียนเป็นศูนย์บริการชุมชนที่มีคุณภาพ	✓	✓	✓
25	โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓	✓
26	มีการวางแผน กำหนดนโยบาย ขอบข่ายงาน ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และมีการกำกับติดตามให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องสรุป ประเมินผล รายงาน การดำเนินงานอย่างจริงจัง ตามขั้นตอนระยะเวลาที่กำหนด	✓	✓	✓

จากตารางที่ 2 สรุปสาระสำคัญจากการวิเคราะห์หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความร่วมมือของโรงเรียนดี ศรีตำบลของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญต่างๆ สามารถสรุปสาระสำคัญได้ 26 ข้อ

1.3 การสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบ/ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนทั้งสิ้น 12 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 3 คน นักวิชาการทางการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนดี ศรีตำบลระดับประถมศึกษาที่มี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดี ศรีตำบล สรุปผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังตารางที่ 3

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษแทนผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้เครื่องหมาย ✓ แทนสาระสำคัญที่นำไปใช้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบการศึกษาดังนี้

- | | |
|--------------------------------|---|
| A = ดร. รังสรรค์ มณีเล็ก | รองเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| B = ดร.ชวลิต โพธิ์นคร | ผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| C = นายสมควร วรสันต์ | หัวหน้าศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| D = ผศ.ดร.ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช | อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี |
| E = ผศ.ดร.นิวัติ กลิ่นงาม | อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี |
| F = ผศ.ดร.สมบูรณ์ ลิขิตยี่งวรา | คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี |
| G = ดร.สมกิต บุญยะโพธิ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางน้ำกลัดเหนือ
อำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี สพป.เพชรบุรี เขต 1 |
| H = ดร.คุณดาว โตบางป่า | ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 4 อำเภอบางเลน
จังหวัดนครปฐม สพป.นครปฐม เขต 2 |
| I = ดร.เตรียมชัย อุทัยวัฒน์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดม่วง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
สพป.ราชบุรี เขต 2 |
| J = นางพร้อมเพรียง พูลพัฒน์ | ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน |

โรงเรียนบ้านยางน้ำกลัดเหนือ อำเภอหนองหญ้าปล้อง
จังหวัดเพชรบุรี

K = นายสุนทร นิลขาว

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนนพราช 7
อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

L = นายบุญธรรม กรือเครือ

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนวัด
ม่วง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ที่	องค์ประกอบ/ปัจจัย	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	การประสานความร่วมมือ	✓	✓	✓	✓								
2	การมีนโยบายแบบกระจายอำนาจ	✓	✓	✓	✓								
3	การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ	✓		✓						✓			
4	การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน	✓		✓						✓			
5	บุคลากรแกนนำของบ้าน วัด โรงเรียนมีความ ตระหนัก/ความเชื่อในความร่วมมือ ที่จะ เกิดขึ้น	✓			✓						✓	✓	
6	ผู้นำควรเป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถ และมี วิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกันให้ประสบ ผลสำเร็จต่อองค์กร	✓			✓								
7	มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน	✓	✓			✓					✓		
8	มีการใช้รูปแบบการบริหารจัดการต่าง ๆ อาจ นำมาผสมผสานเป็นของตนเองและนำมาใช้ ให้เหมาะสมกับการทำงานของ บ้าน วัด โรงเรียน	✓	✓										
9	มีการร่วมคิด ร่วมวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ โครงการ ภาระงาน ตัวชี้วัด รวมถึงแนวทาง การวัดผล ประเมินผล	✓	✓					✓					
10	การมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินและร่วมรับ ผลประโยชน์		✓					✓					

ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ/ปัจจัย	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
11	การมีระบบแรงจูงใจ ทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก		✓					✓		✓			
12	การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง จากการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการต่าง ๆ		✓	✓				✓		✓			
13	มีการร่วมประกาศสัตยาบรรณ เพื่อให้เกิดความตระหนักร่วมกัน		✓	✓				✓		✓			
14	การทำงานแบบ Team work โดยต้องสรรหาคนที่มีความเห็นตรงกันเป็นแกนนำ		✓		✓						✓	✓	
15	สร้างวิสัยทัศน์ /ภาพแห่งความสำเร็จ ให้กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องได้เห็น อย่างชัดเจน		✓		✓								
16	สื่อสารภาพความสำเร็จให้คนในองค์กรที่มีส่วนร่วมรู้โดยทั่วถึงกัน		✓					✓		✓	✓		
17	การลงมือปฏิบัติจริงตามบทบาทหน้าที่ของตน			✓				✓		✓	✓		
18	การสร้างความสำเร็จระยะสั้น (Short Win / Quick Win)			✓				✓		✓	✓		
19	สร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงให้กับบ้าน วัด โรงเรียน			✓						✓	✓		
20	การส่งเสริมสนับสนุน ให้โรงเรียนเชื่อมโยงกับภูมิปัญญาท้องถิ่น			✓						✓			
21	ทำให้ชุมชนเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน			✓						✓			✓
22	ไม่หวังผลตอบแทนจากการมีส่วนร่วม			✓	✓								✓
23	เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน			✓	✓								✓
24	เห็นประโยชน์ร่วมกัน			✓	✓					✓			✓
25	ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมชื่นชม			✓	✓					✓			✓

ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ/ปัจจัย	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
32	การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การศึกษาดูงาน ร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน					✓	✓						
33	มีการกระจายอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ						✓						
34	ให้ผู้มีบทบาทได้แสดงออกแบบในการ บริหารจัดการ ร่วมกับชุมชน						✓						
26	ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หาวิธีปฏิบัติ และติดตามตรวจสอบเพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จในการทำงาน			✓	✓						✓	✓	
27	ผู้บริหารเป็นที่ศรัทธาของชุมชน			✓	✓								
28	โรงเรียนเป็นศูนย์บริการชุมชนที่มีคุณภาพ				✓	✓		✓			✓		
29	โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่าง สม่ำเสมอ				✓	✓		✓					
30	การที่ทุกฝ่ายได้ประกาศนโยบายร่วมกัน				✓	✓		✓					
31	ทุกคนทุกฝ่ายมีการปฏิบัติตามบทบาท ร่วมกัน					✓	✓						
32	การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การศึกษาดูงาน ร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน					✓	✓						
33	มีการกระจายอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ						✓						
34	ให้ผู้มีบทบาทได้แสดงออกแบบในการ บริหารจัดการ ร่วมกับชุมชน						✓						
35	หลักการอยู่ร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่ สงบสุข						✓						
36	มีการสนับสนุนด้านงบประมาณ						✓			✓	✓		
37	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง						✓			✓	✓		
38	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี							✓			✓	✓	
39	ยอมรับความแตกต่างด้วยใจที่เป็นธรรม							✓			✓	✓	
40	การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น การเห็น ความสำคัญของท้องถิ่น								✓			✓	✓

ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ/ปัจจัย	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
41	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของท้องถิ่น								✓				
42	มีคุณธรรมในการทำงานเป็นทีม										✓	✓	
43	การจัดการผลประโยชน์ร่วมของทั้ง 3 ส่วน											✓	✓
44	การยอมรับซึ่งกันและกัน											✓	✓
45	มีองค์ความรู้และประสบการณ์ความสามารถ ในการสร้างความร่วมมือ ในงานนั้น ๆ										✓	✓	
46	การมีปฏิสัมพันธ์อันดีของทั้ง 3 ส่วน (บวร)		✓	✓				✓		✓			
47	มีหลักการความโปร่งใส / ไว้วางใจกัน		✓		✓						✓	✓	
48	หลักการความรับผิดชอบ		✓		✓								
49	หลักการความจรรงกตต่อองค์กร		✓					✓		✓	✓		
50	หลักการความคุ้มค่า			✓				✓		✓	✓		
51	หลักการตัดสินใจ			✓				✓		✓	✓		
52	ชุมชนมีความเข้มแข็ง			✓						✓	✓		
53	เป้าหมายของการดำเนินการที่มีคุณค่าแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย			✓						✓			
54	มีความไว้วางใจ / เชื่อใจกัน			✓	✓					✓			✓
55	การมีความเชื่อ / ความศรัทธาในการสร้างความร่วมมือ			✓	✓								✓
56	การให้เกียรติกัน และการมีส่วนร่วมการระ		✓					✓			✓		✓
57	การมีผู้นำชุมชนที่ให้การสนับสนุน					✓	✓		✓			✓	
58	มีความเสมอภาคในสังคม				✓	✓		✓			✓		
59	มีการสื่อสารชัดเจน ตรงกัน						✓	✓		✓			✓
60	การมีเหตุผล							✓			✓		✓

ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ/ปัจจัย	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
61	การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน							✓			✓		✓
62	มีการทำงานจริงจัง							✓			✓		✓

จากตารางที่ 3 สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ (interview) ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย นักวิชาการทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนดี ศรีตำบลระดับประถมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้งหมด 12 คน สามารถสรุปสาระสำคัญที่ได้ ทั้งหมด 62 ข้อ

จากการวิเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และข้อค้นพบที่เกี่ยวกับองค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนสามารถรวบรวมสาระสำคัญที่นำไปใช้ได้ทั้งหมด 152 ข้อ นำไปสรุปเป็นกระทงคำถามในการวิจัย จำนวน 124 ข้อ ดังนี้ 1) การมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน 2) การมีผู้นำ หรือตัวแทนบ้าน วัด โรงเรียนที่เข้มแข็ง 3) มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 4) มีการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในจุดมุ่งหมายของบ้าน วัด โรงเรียน 5) มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างสรรค์เพื่อสู่เป้าหมายของบ้าน วัด โรงเรียน 6) มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง 7) มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน 8) มีการยอมรับผู้นำร่วมกัน 9) ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน 10) มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง โดยได้ตอบระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร เพื่อประสานงานที่ดีให้มีความเข้าใจตรงกัน 11) มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง 12) มีการเจรจาทำความตกลง และบริหารข้อตกลงร่วมกัน 13) การสร้างข้อตกลงเบื้องต้นของความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ 14) ข้อตกลงในความร่วมมือควรมีเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบของภารกิจ และกระบวนการของความร่วมมือ 15) มีการหาข้อตกลงที่สมานฉันท์ให้เกิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เพียงการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น 16) การเจรจาต่อรองเพื่อสร้างความร่วมมือต้องมีแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 17) มีความร่วมมือในทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชา 18) มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน 19) การมีมุมมองต่อปัญหาที่ต่างกัน แต่สามารถแสวงหาทางออกร่วมกัน 20) มีการร่วมกันคิดและแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ 21) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ เคารพปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน 22) การ

รวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา 23) มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน 24) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ ร่วมกัน 25) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์กัน 26) มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน 27) มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพื่อลดต้นทุนการทำงาน 28) ความร่วมมือทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม 29) มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน 30) มีการพัฒนาแนวปฏิบัติงาน 31) มีการสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กร 32) มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน 33) มีแนวความคิดที่คล้ายกัน 34) มีการกระตุ้นการปฏิบัติงานร่วมกัน 35) ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผนกำหนดนโยบายและเป้าหมาย กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงาน และการประเมินผล/ตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกันอย่างชัดเจน 36) มีการประชุมทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน 37) มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 38) มีการสนับสนุนจากผู้นำองค์กรต่าง ๆ 39) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 40) มีการรับรู้และยอมรับผลความสำเร็จพร้อมช่วยกันแก้ไข 41) มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกัน 42) มีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง 43) มีความชัดเจนในผลประโยชน์ร่วมกัน 44) มีการขยายวงกว้างของผลประโยชน์ 45) มีการผสานประโยชน์ส่วนตนเข้ากับประโยชน์ส่วนรวม 46) มีหลักการความไว้วางใจ 47) มีความใกล้ชิดหรือการพบปะกันอยู่เสมอเพื่อสร้างความไว้วางใจ 48) มีการสร้างสัมพันธภาพในองค์กรต่าง ๆ 49) มีความจริงใจและเชื่อถือกัน 50) มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน 51) มีการนับถือกันและกัน 52) มีภาวะในการเป็นผู้นำในการประสานงานต่างๆ 53) มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 54) มีความชัดเจนในจุดมุ่งหมายการดำเนินงานลงสู่แผนยุทธศาสตร์จากทุกฝ่ายในเครือข่ายความร่วมมือ 55) มีความหลากหลายในบทบาทหน้าที่ของคณะผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง 56) มีการระดมความร่วมมือจากทั้งภายในและภายนอกเครือข่ายความร่วมมือ 57) ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง เพื่อการพัฒนาการทำงานร่วมกัน 58) มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน 59) มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จากการประชุมร่วมกันให้เป็นลายลักษณ์อักษร 60) มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรต่าง ๆ 61) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 62) มีการสนับสนุนความร่วมมือด้วยการช่วยเหลืองบประมาณ ให้พอเพียงเหมาะสมในการดำเนินงานต่างๆ 63) มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างทักษะการให้ความร่วมมือ 64) สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงสร้างให้เกิดความร่วมมือที่ดี 65) มีบทบาทร่วมกันในสังคม 66) มีการ

สร้างสภาพแวดล้อม/ เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมายให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย 67) มีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย 68) ผู้นำของแต่ละภาคส่วนต้องมีลักษณะภาวะผู้นำและผู้ตามที่ดี 69) มีการดำเนินงานบนพื้นฐานความถูกต้องและชอบธรรม 70) ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการความขัดแย้ง 71) มีการพึ่งพากันในระดับที่เหมาะสม 72) มีการส่งเสริมการเรียนรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาดูงาน 73) มีการสร้างความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่าย 74) โรงเรียนมีการสนับสนุนความรู้และการใช้เทคโนโลยีแก่บ้าน วัด และชุมชน 75) มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน 76) บุคลากรยอมรับในผลที่ถูกประเมิน 77) มีความเหมาะสมของผู้ประเมินผลในการปฏิบัติงาน 78) มีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานจากสภาพจริงและความพึงพอใจ 79) มีความสามารถในการเชื่อมโยงขอบเขตขององค์กร 80) มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายความร่วมมือ 81) มีการสร้างแรงจูงใจทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอกให้กับบุคลากรในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง 82) มีความเข้าใจพื้นฐานและความเป็นมาขององค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 83) มีการสร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน 84) มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน 85) มีการสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ให้แก่สมาชิก 86) มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน 87) มีความสมัครใจและเห็นพ้องต้องกันในการให้ความร่วมมือ 88) มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 89) มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง 90) มีการประสานสัมพันธ์กับองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 91) มีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรอย่างต่อเนื่อง 92) มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ 93) มีการทบทวนสภาพของความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง 94) มีการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือ 95) มีการส่งเสริมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ 96) มีวิธีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาความร่วมมือ 97) มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละกิจกรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง 98) มีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรขององค์กรในการสร้างความร่วมมือร่วมกัน 99) มีเทคนิควิธีการต่าง ๆ และส่งเสริมพัฒนาสมาชิกเครือข่าย/บุคลากร 100) มีการสร้างความตระหนัก / ความเชื่อในความสำเร็จของความร่วมมือแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 101) มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกับส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 102) มีการสรรหาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 103) มีอารมณ์ร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงของเครือข่ายที่จะสร้างความสำเร็จ 104) มีการให้ความสำคัญกับปัญหาของส่วนรวมหรือปัญหาของผู้เกี่ยวข้องที่อาจมีผลกระทบร่วมกัน 105) มีการชี้ให้เห็นภาพของความสำเร็จในความร่วมมืออย่างชัดเจน 106) ผู้นำเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 107) มีการลงมือปฏิบัติจริงตามบทบาทหน้าที่ของตน 108) มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการ

เปลี่ยนแปลงให้เกิดกับบ้าน วัด โรงเรียน 109) มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม 110) มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 111) มีการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนด้วยวิธีการต่าง ๆ 112) มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และเห็นความสำคัญของท้องถิ่น 113) มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของชุมชน 114) มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระสงฆ์ ผู้แทนศาสนาอื่น ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิ 115) มีการใช้หลักการอยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุขตามหลักจริยธรรม 116) มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือที่ต่อเนื่อง 117) มีการยอมรับความแตกต่างด้วยความเป็นธรรม 118) มีความจงรักภักดี/ยึดมั่นต่อองค์กร 119) ใช้หลักความคุ้มค่าในการดำเนินการ 120) มีคุณธรรมในการดำเนินงานเป็นทีม 121) มีการสร้างบรรยากาศทางกายภาพที่ส่งเสริมความร่วมมือ 122) มีการลงมือปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา 123) มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม 124) มีคุณธรรมในการดำเนินงานเป็นทีม

1.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ผู้วิจัยได้สรุปและผนวกองค์ความรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร (content analysis) และการสัมภาษณ์ (interview) แล้วนำไปสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (opinionnaire) จำนวน 124 ข้อ นำไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนดี ศรีตำบล ระหว่างปีการศึกษา 2553 – 2555 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา และผู้แทนผู้ประกอบการ จำนวน 297 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 297 คน ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 243 โรงเรียน จำนวนแบบสอบถาม 243 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.82 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) ด้วยสถิติวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ประเภทการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) และได้สรุปเป็นองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย เป็น 3 ส่วนดังนี้

1.4.1 การวิเคราะห์สภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน

วัด โรงเรียน

1.4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis : PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบและปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

1.4.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนาและผู้แทนผู้ประกอบการ จำนวนทั้งสิ้น 243 โรงเรียน โดยแยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาและประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพ	รวม	
		จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	145	59.67
	- หญิง	98	40.33
	รวม	243	100
2	อายุ		
	- 20 - 30 ปี	12	4.94
	- 31 - 40 ปี	26	10.70
	- 41 - 50 ปี	81	33.33
	- 50 ปีขึ้นไป	124	51.03
	รวม	243	100
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	- ต่ำกว่าปริญญาตรี	102	41.98
	- ปริญญาตรี	81	33.33
	- ปริญญาโท	58	23.87
	- ปริญญาเอก	2	0.82
	- อื่น ๆ		
	รวม	243	100

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	สถานภาพ	รวม	
		จำนวน	ร้อยละ
4	ตำแหน่งหน้าที่หลักในสถานศึกษา		
	- ผู้อำนวยการ โรงเรียน	81	33.33
	- ผู้แทนองค์กรทางศาสนา	81	33.33
	- ผู้แทนผู้ปกครอง	81	33.33
	รวม	243	100
5	ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลักในสถานศึกษา		
	- ไม่เกิน 5 ปี	8	3.29
	- 6-10 ปี	14	5.76
	- 11 – 15 ปี	21	8.64
	- 16 - 20 ปี	76	31.28
	- 21 ปี ขึ้นไป	124	51.03
	รวม	243	100

จากตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวม ด้านเพศพบว่าเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิงคือ เป็นเพศชายจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 59.67 เพศหญิงจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 40.33 ด้านอายุพบว่า อายุ 50 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 51.03 รองลงมาคืออายุ 41–50 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 อายุ 31–40 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 และอายุ 20 – 30 จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.94 ด้านวุฒิการศึกษาพบว่า วุฒิกศัการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 41.98 รองลงมาคือวุฒิกศัการศึกษาระดับปริญญาตรี 81 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ระดับปริญญาโท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 23.87 และน้อยที่สุดคือวุฒิกศัการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.82 ด้านตำแหน่งหน้าที่หลักในสถานศึกษาพบว่า เป็นผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 81 คน ผู้แทนองค์กรทางศาสนา จำนวน 81 คน และผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน 81 คน ในแต่ละตำแหน่งหน้าที่หลักในสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 33.33 และด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลักในสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลักในสถานศึกษา 21 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 51.03 ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลักในสถานศึกษา

16 -20 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 31.28 ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลัก
 ในสถานศึกษา 11 – 15 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.64 ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลัก
 ในสถานศึกษา 6-10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 5.76 และไม่เกิน 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 3.29

1.4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหาร
 จัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหาร
 จัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน โดยวิเคราะห์จากค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และ
 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ของเบสท์ (Best) ซึ่งมี
 รายละเอียด ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปร
 ของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน
 วัด โรงเรียน

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
1	การมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน	3.77	.718	มาก
2	การมีผู้นำ หรือตัวแทนบ้าน วัด โรงเรียนที่เข้มแข็ง	3.70	.721	มาก
3	มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	3.71	.746	มาก
4	มีการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในจุดมุ่งหมายของบ้าน วัด โรงเรียน	3.64	.699	มาก
5	มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างสรรค์เพื่อสู่เป้าหมายของ บ้าน วัด โรงเรียน	3.91	.688	มาก
6	มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง	3.77	.712	มาก
7	มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน	3.56	.784	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน(ต่อ)

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
8	มีการยอมรับผู้นำร่วมกัน	3.72	.755	มาก
9	ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน	3.82	.727	มาก
10	มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง โดยได้ตอบระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร เพื่อประสานงานที่ดีให้มีความเข้าใจตรงกัน	3.78	.780	มาก
11	มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง	3.99	.726	มาก
12	มีการเจรจาทำความเข้าใจ และบริหารข้อตกลงร่วมกัน	4.00	.695	มาก
13	การสร้างข้อตกลงเบื้องต้นของความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ	3.90	.736	มาก
14	ข้อตกลงในความร่วมมือควรมีเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบของภารกิจ และกระบวนการของความร่วมมือ	3.65	.793	มาก
14	ข้อตกลงในความร่วมมือควรมีเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบของภารกิจ และกระบวนการของความร่วมมือ	3.65	.793	มาก
15	มีการหาข้อตกลงที่สมานฉันท์ให้เกิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เพียงการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น	4.04	.784	มาก
16	การเจรจาต่อรองเพื่อสร้างความร่วมมือต้องมีแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.00	.695	มาก
17	มีความร่วมมือในทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชา	3.90	.736	มาก
18	มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน	3.60	.793	มาก
19	การมีมุมมองต่อปัญหาที่ต่างกัน แต่สามารถแสวงหาทางออกร่วมกัน	3.96	.739	มาก
20	มีการร่วมกันคิดและแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์	3.91	.703	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
21	ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ เคารพปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน	4.10	.769	มาก
22	การรวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	3.93	.739	มาก
23	มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน	3.89	.718	มาก
24	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ ร่วมกัน	3.76	.781	มาก
25	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์กัน	3.62	.759	มาก
26	มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน	3.87	.731	มาก
27	มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อลดต้นทุนการทำงาน	4.10	.793	มาก
28	ความร่วมมือทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม	3.76	.808	มาก
29	มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน	3.76	.781	มาก
30	มีการพัฒนาแนวปฏิบัติงาน	3.62	.759	มาก
31	มีการสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กร	3.87	.731	มาก
32	มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน	3.65	.785	มาก
33	มีแนวความคิดที่คล้ายกัน	3.56	.920	ปานกลาง
34	มีการกระตุ้นการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.56	.882	ปานกลาง

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
35	ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผนกำหนดนโยบายและเป้าหมาย กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงาน และการประเมินผล/ตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกันอย่างชัดเจน	3.83	.805	มาก
36	มีการประชุมทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน	3.71	.739	มาก
37	มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.71	.796	มาก
38	มีการสนับสนุนจากผู้นำองค์กรต่าง ๆ	3.89	.771	มาก
39	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน	3.76	.874	มาก
40	มีการรับรู้และยอมรับผลความเสี่ยงพร้อมร่วมช่วยกันแก้ไข	3.96	.784	มาก
43	มีความชัดเจนในผลประโยชน์ร่วมกัน	3.69	.837	มาก
41	มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกัน	4.06	.780	มาก
42	มีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง	4.06	.832	มาก
44	มีการขยายวงกว้างของผลประโยชน์	3.71	.739	มาก
45	มีการผสานประโยชน์ส่วนตนเข้ากับประโยชน์ส่วนรวม	3.71	.796	มาก
46	มีหลักการความไว้วางใจ	4.06	.780	มาก
47	มีความใกล้ชิดหรือการพบปะกันอยู่เสมอเพื่อสร้างความไว้วางใจ	3.76	.768	มาก
48	มีการสร้างสัมพันธภาพในองค์กรต่าง ๆ	3.87	.966	ปานกลาง
49	มีความจริงใจและเชื่อถือกัน	3.89	.741	มาก
50	มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3.91	.737	มาก
51	มีการนับถือกันและกัน	3.80	.729	มาก
52	มีภาวะในการเป็นผู้นำในการประสานงานต่างๆ	3.77	.745	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
58	มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน	3.76	.800	มาก
59	มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จากการประชุมร่วมกันให้เป็นลายลักษณ์อักษร	3.88	.763	มาก
60	มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ต่าง ๆ	4.04	.752	มาก
53	มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	3.99	.766	มาก
54	มีความชัดเจนในจุดมุ่งหมาย การดำเนินงานลงสู่แผนยุทธศาสตร์จากทุกฝ่ายในเครือข่ายความร่วมมือ	3.95	.812	มาก
55	มีความหลากหลายในบทบาทหน้าที่ของคณะผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง	3.88	.766	มาก
56	มีการระดมความร่วมมือจากทั้งภายในและภายนอกเครือข่ายความร่วมมือ	3.67	.848	มาก
57	ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเองเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน	3.87	.824	มาก
58	มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน	3.76	.800	มาก
61	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	3.67	.848	มาก
62	มีการสนับสนุนความร่วมมือด้วยการช่วยเหลืองบประมาณ ให้พอเพียงเหมาะสมในการดำเนินงานต่างๆ	3.76	.781	มาก
63	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างทักษะการให้ ความร่วมมือ	3.67	.935	ปานกลาง
64	สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงสร้างให้เกิดความร่วมมือที่ดี	4.04	.732	มาก
65	มีบทบาทร่วมกันในสังคม	3.76	.800	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความสำคัญของตัวแปร
66	มีการสร้างสภาพแวดล้อม/ เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมายให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย	3.88	.763	มาก
67	มีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย	4.04	.752	มาก
68	ผู้นำของแต่ละภาคส่วนต้องมีลักษณะภาวะผู้นำและผู้ตามที่ดี	3.96	.772	มาก
69	มีการดำเนินงานบนพื้นฐานความถูกต้องและชอบธรรม	3.93	.743	มาก
70	ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการความขัดแย้ง	3.86	.798	มาก
71	มีการพึ่งพากันในระดับที่เหมาะสม	3.67	.748	มาก
72	มีการส่งเสริมการเรียนรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาดูงาน	3.76	.762	มาก
73	มีการสร้างความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่าย	3.77	.751	มาก
74	โรงเรียนมีการสนับสนุนความรู้และการใช้เทคโนโลยีแก่บ้าน วัด และชุมชน	3.87	.762	มาก
75	มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน	3.78	.736	มาก
76	บุคลากรยอมรับในผลที่ถูกประเมิน	3.81	.782	มาก
77	มีความเหมาะสมของผู้ประเมินผลในการปฏิบัติงาน	3.79	.746	มาก
78	มีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานจากสภาพจริงและความพึงพอใจ	3.78	.700	มาก
79	มีความสามารถในการเชื่อมโยงขอบเขตขององค์กร	3.82	.734	มาก
80	มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายความร่วมมือ	3.77	.751	มาก
81	มีการสร้างแรงจูงใจทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอกให้กับบุคลากรในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง	3.79	.746	มาก
82	มีความเข้าใจพื้นฐานและความเป็นมาขององค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	3.87	.762	มาก
83	มีการสร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน	3.78	.736	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

(n=243)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
84	มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน	3.81	.782	มาก
85	มีการสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ให้แก่สมาชิก	3.79	.746	มาก
86	มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน	3.78	.700	มาก
87	มีความสมัครใจและเห็นพ้องต้องกัน ในการให้ความร่วมมือ	3.82	.734	มาก
88	มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.73	.760	มาก
89	มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง	3.76	.755	มาก
90	มีการประสานสัมพันธ์กับองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วยผู้บริหาร สถานศึกษา	3.86	.740	มาก
91	มีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.74	.742	มาก
92	มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ	3.76	.800	มาก
93	มีการทบทวนสภาพของความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง	3.88	.763	มาก
94	มีการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือ	4.04	.752	มาก
95	มีการส่งเสริมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ	3.96	.772	มาก
96	มีวิธีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนา ความร่วมมือ	3.93	.743	มาก
97	มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละ กิจกรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง	3.86	.798	มาก
98	มีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรของ องค์กรในการสร้างความร่วมมือร่วมกัน	3.67	.748	มาก
99	มีเทคนิควิธีการต่างๆ และส่งเสริมพัฒนาสมาชิกเครือข่าย/บุคลากร	3.76	.762	มาก
100	มีการสร้างความตระหนัก / ความเชื่อในความสำเร็จของ ความร่วมมือแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.84	.771	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความสำคัญของตัวแปร
101	มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกับส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	3.68	.765	มาก
102	มีการสรรหาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน	3.81	.775	มาก
103	มีอารมณ์ร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงของเครือข่ายที่จะสร้างความสำเร็จ	3.76	.808	มาก
104	มีการให้ความสำคัญกับปัญหาของส่วนรวมหรือปัญหาของผู้เกี่ยวข้องที่อาจมีผลกระทบร่วมกัน	3.87	.762	มาก
105	มีการชี้ให้เห็นภาพของความสำเร็จ ในความร่วมมืออย่างชัดเจน	3.83	.813	มาก
106	ผู้นำเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	3.68	.840	มาก
107	มีการลงมือปฏิบัติจริงตามบทบาทหน้าที่ของตน	3.75	.779	มาก
108	มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในบ้าน วัด โรงเรียน	3.61	.798	มาก
109	มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม	3.67	.966	ปานกลาง
110	มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.76	.808	มาก
111	มีการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนด้วยวิธีการต่าง ๆ	3.87	.762	มาก
112	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และเห็นความสำคัญของท้องถิ่น	3.83	.813	มาก
113	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของชุมชน	3.59	.966	ปานกลาง
114	มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งจาก	3.74	.781	มาก

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความสำคัญของตัวแปรของแต่ละตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	(\bar{X})	S.D.	ระดับ ความสำคัญ ของตัวแปร
	ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กร บริหารส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระสงฆ์ ผู้แทน ศาสนาอื่น ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิ			
115	มีการใช้หลักการอยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุขตามหลักจริยธรรม	3.76	.787	มาก
116	มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อจูงใจให้เกิด ความร่วมมือที่ต่อเนื่อง	3.95	.777	มาก
117	มีการยอมรับความแตกต่างด้วยความเป็นธรรม	3.78	.774	มาก
118	มีความจงรักภักดี/ยึดมั่นต่อองค์กร	3.81	.788	มาก
119	ใช้หลักความคุ้มค่าในการดำเนินการ	3.93	.750	มาก
121	มีการสร้างบรรยากาศทางกายภาพที่ส่งเสริมความร่วมมือ	3.86	.811	มาก
122	มีการลงมือปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา	3.54	.747	มาก
123	มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม	3.69	.750	มาก
124	มีคุณธรรมในการดำเนินงานเป็นทีม	3.81	.762	มาก
รวมค่าเฉลี่ย		3.79	.774	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมของตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบ/ ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ทั้ง 124 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.79 แสดงว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับมาก และพบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมเท่ากับ .774 หมายความว่า การกระจาย

ของข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปร อยู่ในระดับ 4 และมีความคิดเห็นระดับ 3 และ 5 ประปราย ในลักษณะนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ใกล้เคียงกัน

เมื่อวิเคราะห์ค่า (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เป็นรายตัวแปรสำหรับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ทั้ง 124 ตัวแปร พบในลักษณะเดียวกันกล่าวคือ (\bar{X}) ระหว่าง 3.56 – 4.10 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญแต่ละรายตัวแปร อยู่ในระดับมากเช่นกัน และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าระหว่าง .695 - .813 หมายความว่า การกระจายของข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ระดับความสำคัญตัวแปรระดับ 4 และมีความคิดเห็นระดับ 3 และ 5 ประปราย ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ใกล้เคียงกัน

1.4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis : PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญขององค์ประกอบและปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

การวิเคราะห์องค์ประกอบและปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน คำถามการวิจัยข้อที่ 1 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนเป็นพหุองค์ประกอบ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงคือสถิติวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor Analysis) ประเภทการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยจัดกระทำข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1.4.3.1 การทดสอบความเหมาะสม ความพอเพียงและเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรซึ่งพิจารณาจากสถิติทดสอบสองค่าคือ

1. ค่า KMO and Bartlett's Test โดยดูค่าโดยค่า KMO (Kaiser-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy) ที่มีค่ามาก (เข้าใกล้หนึ่ง)
2. ค่าที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานของ Bartlett's Test of Sphericity ;
 H_0 : ตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

H₁: ตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาจากค่า Chi-Square และการมีนัยสำคัญทางสถิติที่น้อยกว่าหรือเท่ากับ .05 (Sig ≤ 0.05) ว่ายอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ได้ผลดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่า KMO-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy

Kaiser-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy	.917
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	29566.243
Df	7626
Sig.	.000

จากตารางที่ 6 ผลการทดสอบค่า KMO (Kaiser-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy) ได้เท่ากับ .917 ซึ่งไคเซอร์และไรซ์ (Kaiser and Rice) ได้ทำการศึกษาค่า KMO (Kaiser-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy) ในการวัดความเหมาะสมของข้อมูลว่าควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) หรือไม่และได้สรุปว่า ถ้าค่า KMO ≥ 0.80 แสดงว่าข้อมูลชุดนี้สามารถใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดี ดังนั้นข้อมูลชุดนี้จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดี การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Sphericity Test มีนัยสำคัญทางสถิติ (sig 0.00 < 0.05) แสดงว่า ค่าแมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไป

1.4.3.2 ทำการสกัดปัจจัย (Factor Extraction) ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA) ผลการสกัดปัจจัยนโยบายและการปฏิบัติด้านการศึกษาก่อนพื้นฐาน เพื่อพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียนแสดงเฉพาะองค์ประกอบค่าไอเกน (eigenvalues) 1 ขึ้นไป ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 องค์ประกอบ ค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	44.473	35.866	35.866	44.473	35.866	35.866	13.441	10.839	10.839
2	6.971	5.622	41.488	6.971	5.622	41.488	12.758	10.289	21.128
3	4.246	3.424	44.912	4.246	3.424	44.912	9.492	7.655	28.784
4	4.103	3.309	48.220	4.103	3.309	48.220	7.207	5.812	34.596
5	2.937	2.368	50.589	2.937	2.368	50.589	4.959	3.999	38.595
6	2.626	2.117	52.706	2.626	2.117	52.706	3.707	2.989	41.584

Extraction Method: Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 7 แสดงจำนวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) ระหว่าง 2.989 – 10.839 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) เท่ากับร้อยละ 41.584 ลักษณะนี้แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้เท่ากับ 41.584

เมื่อนำองค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรหรือค่าไอเกน (eigenvalue) เท่ากับ 1 ขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) ไปหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax method) เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบในลักษณะที่ชัดเจนขึ้นและสรุปเป็นองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ทั้งนี้ในการพิจารณาว่าเป็น 1 องค์ประกอบ ใช้เกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.55

ขึ้นไป¹ จำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายขององค์ประกอบนั้นๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation)

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
A3	.920					
A65	.916					
A92	.915					
A9	.913					
A18	.911					
A33	.910					
A102	.875					
A109	.845					
A108	.711					
A116	.697					
A67						
A7		.733				
A23		.724				
A57		.667				
A25		.665				
A39		.644				

¹ Barbara G. Tabachnik and Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics** (New York : harper & Row, 1983),411.

ตารางที่ 8 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน
แบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) (ต่อ)

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
A36		.611				
A61		.604				
A75						
A10						
A83						
A43						
A101						
A104						
A44						
A59						
A115						
A114						
A111						
A73						
A97						
A45						
A74						
A119						
A6			.672			
A41			.660			
A32			.643			
A60			.640			
A11			.619			

ตารางที่ 8 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน
แบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) (ต่อ)

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
A12						
A17						
A14						
A68						
A82						
A13						
A94						
A34						
A95						
A90						
A29						
A91						
A93						
A30						
A87						
A24				.657		
A27				.656		
A123				.615		
A26				.610		
A113						
A112						
A71						
A20						

ตารางที่ 8 แสดงน้ำหนักองค์ประกอบและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน
แบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) (ต่อ)

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
A105						
A118					.895	
A58					.840	
A124					.703	
A110					.692	
A120						
A38						
A19						
A88						
A72						
A66						.719
A84						.612
A22						.602

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a Rotation converged in 33 iterations.

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนมีทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ องค์ประกอบที่ 1 มีจำนวนตัวแปร 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มีจำนวนตัวแปร 7 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มีจำนวนตัวแปร 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 มีจำนวนตัวแปร 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีจำนวนตัวแปร 4 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 6 มีจำนวนตัวแปร 3 ตัวแปร ดังแสดงรายละเอียดของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ ในตาราง ที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงองค์ประกอบที่มีตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.55 ขึ้นไปและมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป

องค์ประกอบ	ตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	จำนวน ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	3, 65, 92, 9, 18, 33, 102, 109, 108, 116	10	.697-.920
2	7, 23 , 57, 25, 39, 36, 61	7	.604-.733
3	6, 41, 32, 60, 11	5	.619-.672
4	24, 27, 123, 26	4	.610-.657
5	118, 58, 124, 110	4	.692-.895
6	66, 84, 22	3	.602-.719

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ มีตัวแปรบรรยาย 33 ตัวแปรโดยองค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 10 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .697-.920 องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 7 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .604-.733 องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 5 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .619-.672 องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 4 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .610-.657 องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 4 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .692-.895 และองค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 3 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .602-.719 ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อองค์ประกอบใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์ประกอบและอธิบายรายละเอียดดังตารางที่ 10 – 15

ตารางที่ 10 องค์ประกอบที่ 1

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	3	มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	.920
2	65	มีบทบาทร่วมกันในสังคม	.916
3	92	มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ	.915
4	9	ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายรวมจัดงานให้สอดคล้องกัน	.913
5	18	มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน	.911
6	33	มีแนวความคิดที่คล้ายกัน	.910
7	102	มีการสรรหาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน	.875
8	109	มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม	.845
9	108	มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น บ้าน วัด โรงเรียน	.711
10	116	มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อมุ่งใจให้ เกิดความร่วมมือที่ต่อเนื่อง	.697
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)			13.441
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)			10.839
ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative %of variance)			10.839

จากตารางที่ 10 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรสำคัญบรรยายจำนวน 10 ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คือตัวแปรที่ 3, 65, 92, 9, 18, 33, 102, 109, 108 และ 116 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .697-.920 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 13.441 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 10.839 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative Percent of variance) เท่ากับ 10.839 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปรเป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปร ได้ร้อยละ 10.839 และเมื่อ

เปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 และเมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบที่ 1 ที่ตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวกับแนวทางหรือหลักการในการบริหารจัดการความร่วมมือ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อ องค์ประกอบนี้ว่า “หลักการสร้างความร่วมมือ”

ตารางที่ 11 องค์ประกอบที่ 2

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	7	มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน	.733
2	23	มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน	.724
3	57	ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเองเพื่อการ พัฒนางานร่วมกัน	.667
4	25	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อ ประโยชน์กัน	.665
5	39	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน	.644
6	36	มีการประชุมทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงาน ร่วมกัน	.611
7	61	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา	.604
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		12.758
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		10.289
	ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร(cumulative %of variance)		21.128

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรสำคัญบรรยายจำนวน 7 ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คือตัวแปรที่ 7, 23, 57, 25, 39, 36 และ 61 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .604-.733 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร

(eigenvalues) เท่ากับ 12.758 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ และ 10.289 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative Percent of variance) เท่ากับ 21.128 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปร ได้ร้อยละ 21.128 และเมื่อเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 และเมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบที่ 2 ที่ตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การมีส่วนร่วม”

ตารางที่ 12 องค์ประกอบที่ 3

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	6	มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง	.672
2	41	มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกัน	.660
3	32	มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน	.643
4	60	มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรต่าง ๆ	.640
5	11	มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง	.619
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		9.492
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		7.655
	ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร(cumulative %of variance)		28.784

จากตารางที่ 12 องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรสำคัญบรรยายจำนวน 5 ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คือ 6, 41, 32, 60 และ 11 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปร ในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .619-.672 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)

เท่ากับ 9.492 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 7.655 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative Percent of variance) เท่ากับ 28.784 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ตัวแปร ทั้ง 5 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้ร้อยละ 28.784 และเมื่อเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ แล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 และเมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบที่ 3 ที่ตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวกับการจัดการกับสิ่งที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในความร่วมมือ ผู้วิจัยจึง ตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การจัดการสัมพันธภาพ”

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 4

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	24	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ ร่วมกัน	.657
2	27	มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อลดต้นทุนการ ทำงาน	.656
3	123	มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม	.615
4	26	มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน	.610
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		7.207
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		5.812
	ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative % of variance)		34.596

จากตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรสำคัญบรรยายจำนวน 4 ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คือ 24, 27, 123 และ 26 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .610-.657 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 7.207 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 5.812 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative Percent of variance) เท่ากับ 34.596 ลักษณะ

เช่นนี้แสดงว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้ร้อยละ 34.596 และเมื่อเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบแล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 และเมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบที่ 4 ที่ตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวกับการทำสิ่งที่เป็นประโยชน์เอื้อกันให้เกิดความร่วมมือ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน”

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 5

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	118	มีความจงรักภักดี/ยึดมั่นต่อองค์กร	.895
2	58	มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน	.840
3	124	มีการใช้หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	.703
4	110	มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	.692
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)		4.959
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)		3.999
	ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative % of variance)		38.595

จากตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรสำคัญบรรยายจำนวน 4 ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คือ 118, 58, 124 และ 110 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .692-.895 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 4.959 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 3.999 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative Percent of variance) เท่ากับ 38.595 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้

ร้อยละ 38.595 และเมื่อเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบแล้ว องค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 และเมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบที่ 5 ที่ตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวกับคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร”

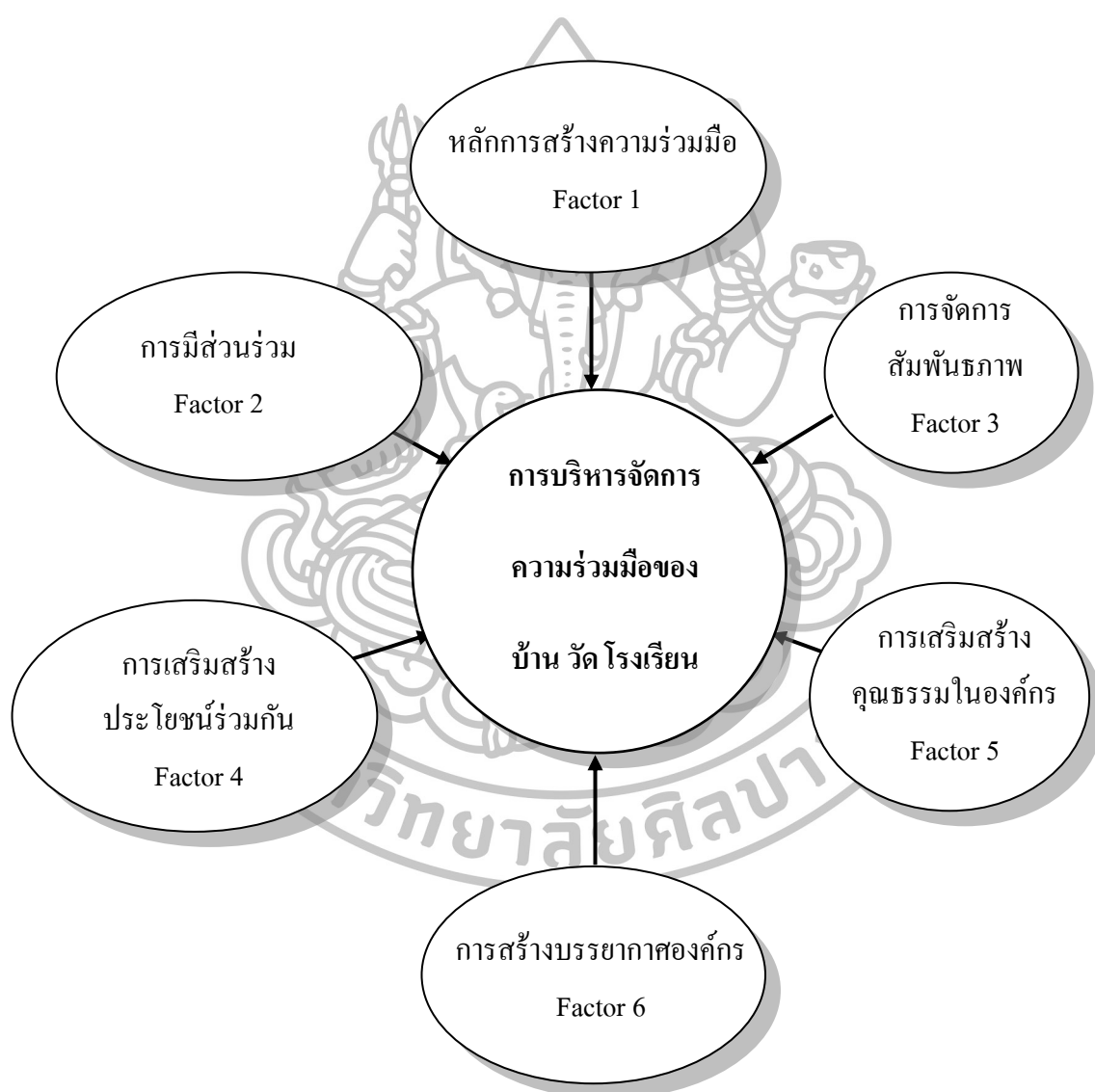
ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 6

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
1	66	มีการสร้างสภาพแวดล้อม/เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมาย ให้ เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย	.719
2	84	มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน	.612
3	22	การร่วมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	.602
		ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues)	3.707
		ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	2.989
		ค่าร้อยละความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative % of variance)	41.584

จากตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรสำคัญบรรยายจำนวน 3 ตัวแปร เรียงลำดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) คือ 66, 84 และ 22 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .602-.719 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 3.707 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปร (Percent of Variance) เท่ากับ 2.989 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative Percent of variance) เท่ากับ 41.584 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายขององค์ประกอบได้ดีที่สุด และองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนได้ร้อยละ 41.584 และเมื่อเปรียบเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับองค์ประกอบทั้ง 6

องค์ประกอบแล้วองค์ประกอบนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 6 และเมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมดในองค์ประกอบที่ 6 ตัวแปรส่วนใหญ่เกี่ยวกับบรรยากาศในองค์กร ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การสร้างบรรยากาศองค์กร”

จากผลวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ สามารถสรุปเป็นภาพ ดังนี้



ภาพที่ 6 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

จากแผนภูมิที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบคือ 1) หลักการสร้างความร่วมมือ 2) การมีส่วนร่วม 3) การจัดการสัมพันธภาพ 4) การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน 5) การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร และ 6) การสร้างบรรยากาศองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการสร้างความร่วมมือ ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
2. มีบทบาทร่วมกันในสังคม
3. มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ
4. ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน
5. มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน
6. มีแนวความคิดที่คล้ายกัน
7. มีการสรรหาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน
8. มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม
9. มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับบ้าน วัด โรงเรียน
10. มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือที่

ต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ดังนี้

1. มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน
2. มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน

3. ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเองเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน
4. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์กัน
5. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน
6. มีการประชุมทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน
7. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การจัดการสัมพันธภาพ ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ดังนี้

1. มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง

2. มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้น
ร่วมกัน

3. มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน
4. มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ต่าง ๆ
5. มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง

องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ดังนี้

1. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ร่วมกัน
2. มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อลดต้นทุนการทำงาน
3. มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม
4. มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ดังนี้

1. มีความจงรักภักดี/ยึดมั่นต่อองค์กร
2. มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มี

ความซื่อสัตย์

3. มีการใช้หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
4. มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

องค์ประกอบที่ 6 การสร้างบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ดังนี้

1. มีการสร้างสภาพแวดล้อม/เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมาย ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย
2. มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน
3. การรวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช้ลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนเป็นอย่างไร และสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนมีความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และถูกต้อง และเพื่อให้ได้องค์ประกอบ/ปัจจัยที่ผ่านการตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสม ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 2.3 เสนอ

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนระดับประถมศึกษา) ยืนยันองค์ประกอบโดยใช้แบบสอบถาม โดยพิจารณาองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง และมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลคิดเป็นร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นด้วยกับประเด็นดังกล่าว ดังนี้

2.1 การยืนยันองค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ตารางที่ 16 ค่าความถี่และค่าร้อยละของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเห็นด้วยต่อองค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ด้านความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง

องค์ประกอบ การบริหารจัดการ ความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน	ความเหมาะสม		เป็นไปได้		มีประโยชน์		มีความถูกต้อง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. หลักการสร้าง ความร่วมมือ	7	100	7	100	7	100	7	100
2. การมีส่วนร่วม	7	100	7	100	7	100	7	100
3. การจัดการ สัมพันธภาพ	7	100	7	100	7	100	7	100
4. การเสริมสร้าง ประโยชน์ร่วมกัน	6	85.714	6	85.714	6	85.714	6	85.714
5. การเสริมสร้าง คุณธรรมในองค์กร	7	100	7	100	7	100	7	100
6. การสร้าง บรรยากาศองค์กร	7	100	7	100	7	100	7	100

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน มีความคิดเห็นด้วยต่อองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนด้านความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 100 ในองค์ประกอบที่ 1 หลักการสร้างความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม องค์ประกอบที่ 3 การจัดการสัมพันธภาพ องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร และองค์ประกอบที่ 6 การสร้างบรรยากาศองค์กร สำหรับองค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน มีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่าน มีความคิดเห็นด้วยต่อองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ด้านความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 85.714

2.2 การสังเคราะห์ข้อสรุปความคิดเห็นในด้านข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อวิจารณ์ของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ในด้านความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้อง เพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนคือ องค์ประกอบด้านหลักการสร้างความร่วมมือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการจัดการสัมพันธภาพ ด้านการเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร และด้านบรรยากาศขององค์กรมีความเหมาะสมมากที่สุด เพราะความร่วมมือระหว่างองค์กรทั้ง 3 องค์กร คือ บ้านวัด โรงเรียนนั้นควรมีการเริ่มต้นที่ดีในการสร้างความร่วมมือด้วยการมีหลักในการสร้างความร่วมมือ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ บนพื้นฐานการมีคุณธรรมในการทำงานร่วมกัน พร้อมกับการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ สำหรับด้านการเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิกล่าวว่า บ้าน วัด โรงเรียน เป็นการร่วมกันในเชิงแลกเปลี่ยน ช่วยเหลือระหว่างกัน ไม่ควรจะมีผลประโยชน์ของฝ่ายใด แต่ในขณะเดียวกันผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นเห็นว่าเหมาะสม และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ด้านประโยชน์ ควรมีขอบเขตว่าเป็นผลประโยชน์ด้านใด การศึกษาชุมชนที่เกี่ยวข้อง บ้าน วัด โรงเรียนหรือธุรกิจส่วนตัว ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ตัวแทนของแต่ละฝ่ายต้องเป็นบุคคลที่มีจิตเป็น

สาธารณะและ เห็นประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังนั้นการเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดแก่ชุมชนโดยส่วนรวม โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาก็เป็นองค์ประกอบที่น่าจะทำความตกลงให้เข้าใจตรงกันระหว่าง บ้าน วัด และ โรงเรียน

อย่างไรก็ตามการดำเนินงานด้านความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีปัจจัยอุปสรรคที่สำคัญ ซึ่งโรงเรียนต้องมีความเข้มแข็งและยืดหยุ่นในการดำเนินงาน เนื่องจากปัจจัยด้านการสรรหาบุคคลหรือตัวแทนของแต่ละฝ่ายที่มีความพร้อม จิตอาสาที่จะร่วมมือ ตลอดจนเวลาและภาระหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องอาจทำให้การดำเนินการต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามจุดมุ่งหมายทุกประการจึงต้องมีความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่าง ๆ นับว่าความร่วมมือที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาโดยต้องมียุทธศาสตร์ประกอบต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินการสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการมีความสมบูรณ์และประสบความสำเร็จ และทำให้องค์กรนั้นเติบโตอยู่รอด และยั่งยืนต่อไป



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methodology) โดยขั้นตอนแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) และขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน และ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อพัฒนาเป็นเครื่องมือการวิจัย โดยศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารจัดการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือในการบริหารจัดการ และโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล แล้วนำข้อสรุป มาวิเคราะห์เป็นตัวแปรองค์ประกอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน และสร้างแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview Form) นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นักวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” แล้วประมวล วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจากข้อมูลแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสรุปเป็นตัวแปรและนำไปเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่าค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ได้ข้อคำถามจำนวน 124 ข้อ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 10 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .9859 แล้วนำแบบสอบถาม

ที่จัดทำสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) เพื่อได้องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ของโรงเรียนที่อยู่ในโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 297 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนองค์กรทางศาสนาพุทธ และผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน จำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 297 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 243 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 243 คน คิดเป็นร้อยละ 81.82 รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าความถี่ (frequency : f) ค่าร้อยละ (percentage : %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : (\bar{X})) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อให้ได้องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบที่เหมาะสม ซึ่งดำเนินการตรวจสอบองค์ประกอบที่เหมาะสมของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน โดยนำองค์ประกอบที่มีประสิทธิภาพที่ได้จากขั้นที่ 1 มาตรวจสอบและเพิ่มความน่าเชื่อถือในองค์ประกอบ ที่เหมาะสม ด้วยแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ/ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิในวงการศึกษาระดับสูงและเป็นผู้รับผิดชอบงานในโรงเรียนดี ศรีตำบล ได้พิจารณาประเด็นด้านความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และความ ถูกต้องครอบคลุม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ข้อวิพากษ์ เพื่อปรับปรุงให้ได้องค์ประกอบที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยใช้สถิติค่าความถี่ (frequency : f) ค่าร้อยละ (percentage : %)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency : f) ค่าร้อยละ (percentage : %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : (\bar{X})) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ได้ข้อค้นพบสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากมากไปหาน้อย คือ หลักการสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วม การจัดการสัมพันธภาพ การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร และการสร้างบรรยากาศองค์กร ดังนั้นองค์ประกอบ

การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน จึงเป็นพหุองค์ประกอบตามสมมุติฐานการวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 หลักการสร้างความร่วมมือ มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .697-.920 มีค่าความแปรปรวน 13.441 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 10.839 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้ 1) มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) มีบทบาทร่วมกันในสังคม 3) มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ 4) ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน 5) มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน 6) มีแนวความคิดที่คล้ายกัน 7) มีการสรรหาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 8) มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม 9) มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดกับบ้าน วัด โรงเรียน และ 10) มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือที่ต่อเนื่อง

1.2 องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .604-.733 มีค่าความแปรปรวน 12.758 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 10.289 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้ 1) มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน 2) มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน 3) ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเองเพื่อการพัฒนาส่วนรวม 4) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์กัน 5) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 6) มีการประชุมพบทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน และ 7) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา

1.3 องค์ประกอบที่ 3 การจัดการสัมพันธภาพ มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .619-.672 มีค่าความแปรปรวน 9.492 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 7.655 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้ 1) มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง 2) มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้น 3) มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน 4) มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ต่าง ๆ และ 5) มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง

1.4 องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .610-.657 มีค่าความแปรปรวน 7.207 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 5.812 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 4 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้ 1) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ร่วมกัน 2) มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อลดต้นทุนการทำงาน 3) มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม และ 4) มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน

1.5 องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .692-895 มีค่าความแปรปรวน 4.959 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.999 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 5 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้ 1) มีความจงรักภักดี/ยึดมั่นต่อองค์กร 2) มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน 3) มีการใช้หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และ 4) มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

1.6 องค์ประกอบที่ 6 การสร้างบรรยากาศองค์กร มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง .602-.719 มีค่าความแปรปรวน 3.707 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.989 เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 และจัดเรียงลำดับตัวแปรตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ดังนี้ 1) มีการสร้างสภาพแวดล้อม/เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมาย ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย 2) มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน และ 3) การรวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

จากการตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน โดยผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนไปตรวจสอบยืนยัน (verification) โดยใช้วิธีสอบถามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในวงการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 ผู้อำนวยการโรงเรียนดิ ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนระดับวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มีความเห็นว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ประกอบด้วย

องค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบคือ 1) หลักการสร้างความร่วมมือ 2) การมีส่วนร่วม 3) การจัดการสัมพันธภาพ 4) การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน 5) การเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร 6) การสร้างบรรยากาศองค์กรทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์ และมีความถูกต้องสอดคล้องตามแนวคิดกรอบการวิจัย สามารถนำองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนไปใช้เป็นประโยชน์ได้

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่สำคัญที่ค้นพบจากการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน และสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มี 6 องค์ประกอบ เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากมากไปหาน้อย คือ 1) หลักการสร้างความร่วมมือ 2) การมีส่วนร่วม 3) การจัดการสัมพันธภาพ 4) การเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน 5) การเสริมสร้างคุณธรรม ในองค์กร และ 6) การสร้างบรรยากาศองค์กร สอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดว่า องค์ประกอบ การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เป็นพหุองค์ประกอบ ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ความร่วมมือมีลักษณะเป็นกระบวนการที่เป็นพฤติกรรมของบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานที่ได้ร่วมกันทำสิ่งใด ๆ ไม่ว่าจะในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำในการนำร่วมกันทุกกระบวนการ ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมประเมินผล ที่เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และมีคุณลักษณะร่วมกัน คือ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการยอมรับ การไว้วางใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการสื่อสาร/การประสานงานที่ดีที่จะให้มีความเข้าใจตรงกัน เป็นแรงจูงใจสร้างความผูกพันที่ปราศจากความขัดแย้ง ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน อันจะนำสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่พึงพอใจร่วมกัน ซึ่งในกระบวนการให้เกิดความร่วมมือของทุกฝ่ายที่มาเกี่ยวข้องกันนั้นต้องมียุทธศาสตร์/ปัจจัยที่จะสามารถโน้มน้าว ชักจูงและเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จในความร่วมมือ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการดำเนินการ ที่เกิดจากบุคคล/องค์กร หรือหน่วยงานหลายฝ่ายย่อมต้องมีการบริหารจัดการความร่วมมือจากองค์ประกอบหลายประการดังที่ผลการวิจัยได้พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการความร่วมมือต้องเป็นพหุองค์ประกอบนั่นเอง

สอดคล้องกับหลักการ/ ทฤษฎี/ แนวคิดของบาร์นาร์ด (Chester Barnard) อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ ซึ่งบาร์นาร์ดได้นำเสนอทฤษฎีการให้ความร่วมมือ ที่กล่าวถึงความสำคัญที่แรงจูงใจในด้านการดำเนินการและความร่วมมือในองค์กร โดยมีหลักพื้นฐาน

4 ประการ คือ 1. ความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ (The Willingness to Cooperate) กล่าวคือ ในความร่วมมือต้องมีความเต็มใจของบุคคลที่จะให้ความร่วมมือถือเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ขององค์การ 2. การยินยอม (In Complying) ผู้บริหารต้องพยายามสร้างความพอใจส่วนบุคคล เพราะบุคคลแต่ละคนจะยินยอมในสิ่งที่ตนเองชอบ ทั้งนี้มองในลักษณะว่าความเต็มใจที่จะเสียสละ หรือความพอใจส่วนตัวต่อการปฏิบัติเพื่อองค์การ 3. ขอบเขตของความไม่แตกต่าง (Zone of indifference) หมายความว่า บุคคลที่รับคำสั่งจะต้องไม่มีปัญหาเกิดขึ้นจากการรับคำสั่งนั้น นั่นคือมี ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ที่เหนือกว่า 4. การจูงใจ (Inducement) และการรู้จักคิด (Conscious) มีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ อันหมายถึงความพึงพอใจ (Satisfactions) และความ ไม่พึงพอใจ (Dissatisfactions) ของแต่ละบุคคล สำหรับไซมอน (Herbert Simon) ซึ่งเป็นนักทฤษฎี การให้ความร่วมมือ (Simon Theory of Compliance) กล่าวถึงการให้ความร่วมมือ ได้รับอิทธิพล 2 ประการ คือ 1. ทักษะคิอุปนิสัย และสภาพจิตใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะนำไปสู่ การตัดสินใจข้อใดเปรียบในองค์การ 2. การตัดสินใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการขององค์การ ผู้บริหารจะต้องแนะนำและอบรมให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์การ และเกิดความเชื่อมั่น ร่วมมือกันอย่างเต็มที่ภายในองค์การ สิ่งเหล่านี้สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ดังนี้ 1) การให้อำนาจ หน้าที่แก่พนักงานคนใดคนหนึ่ง โดยผู้บังคับบัญชาจะยอมรับอำนาจหน้าที่เมื่อการใช้อำนาจ หน้าที่นอกเหนือไปจากประเด็นที่สำคัญ ซึ่งมีลักษณะทิศทางของสิ่งจูงใจที่องค์การนำเสนอ นั้น จะประกอบด้วย เงินเดือน (Salary) ตำแหน่งหน้าที่ (Status) และความภาคภูมิใจ (Prestige) ตลอดจนโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง และรางวัลที่เป็นสิ่งของและไม่เป็นสิ่งของ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม สิ่งจูงใจไม่ใช่เพียงวิธีเดียวที่จะทำให้เกิดการยอมรับในอำนาจหน้าที่ แต่ยังมีวิธีการอื่น เช่น ความเป็นไปได้ของการสูญเสียงานของบุคคล และการต่อต้าน (การลงโทษ) ทางสังคม (Social sanction) ซึ่งเกิดจากการยอมรับในงานก่อน โดยทั่วไปการร่วมมือกับองค์การและการยอมรับ บทบาทของผู้บังคับบัญชาจะกำหนดขอบเขตของการยอมรับพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาใน การตัดสินใจอย่างเต็มที่โดยผู้บังคับบัญชา ดังนั้นตามทฤษฎีของไซมอนจะต้องกำหนดการควบคุม ตนเองของพนักงาน (Employee Self-Control) อันหมายถึง การควบคุมด้านทัศนคติ (Attitude) อุปนิสัย (Habit) และสภาพจิตใจ (State of Mind) ที่จะชักนำให้บุคคลสามารถบรรลุการตัดสินใจ ซึ่งเป็นข้อใดเปรียบสำหรับองค์การ ประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาการควบคุม ตนเอง (Self-control) คือ 1) พนักงานจะมีความจงรักภักดีหรือผูกพันกับองค์การ ซึ่งจะทำให้ เป้าหมายขององค์การกลายเป็นเป้าหมายของพนักงานด้วย 2) การจูงใจพนักงานโดยใช้เกณฑ์ ประสิทธิภาพ (Criterion of Efficiency) ซึ่งพนักงานจะได้รับการจูงใจด้วยวิธีการที่สั้นที่สุด เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ 3) การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่จะพัฒนาการควบคุมตนเอง (Self-Control)

โดยการจัดเตรียมสมาชิกขององค์กร เพื่อบรรลุการตัดสินใจด้านความพึงพอใจ โดยปราศจากความจำเป็นที่จะมอบขอบเขตของอำนาจหรือเครื่องมือต่างๆ นอกจากนี้ โฮลสตี (K. J. Holsti) อ้างถึงในทฤษฎีความร่วมมือ ที่กล่าวว่าแนวการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ประกอบด้วย 6 ประการ คือ 1) การชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้นักลที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกต้องงานตรงกัน จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องและทำความเข้าใจถึงผลงานที่จะเป็นประโยชน์ร่วมกัน ในบางครั้งการชักจูงให้เห็นประโยชน์ของส่วนรวมอาจใช้ไม่ได้กับบางคน จึงต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ทางอ้อมที่ผู้เกี่ยวข้องในการประสานงานจะได้รับด้วย 2) การผูกมิตรไมตรีต่อกัน ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยการให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จให้จงได้และเน้นย้ำให้เห็นชัดเจนว่าเป็นความสำเร็จร่วมกัน 3) การแนะนำกัน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกันมีความสามารถทัดเทียมกัน 4) การสื่อสารที่ดี ทำให้ได้ประสบการณ์ร่วมกัน ด้วยการร่วมกันคิด ร่วมวางแผนปฏิบัติการ ร่วมกันทำงานอยู่ในวงประสบการณ์ที่มีสภาวะคล้ายคลึงกัน 5) การเพิ่มความใกล้ชิด จากการพบปะหารือกันอยู่เสมอ เพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิดจะช่วยให้ได้และเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกกันจะเกิดความเข้าใจและรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น โดยเฉพาะถ้ามีความหวังดี ต่อกัน มีเจตนาบริสุทธิ์และจริงใจก็จะเพิ่มความเชื่อถือว่าไว้วางใจกันยิ่งขึ้น นอกจากนี้สอดคล้องกับหลักการในการดำเนินการของโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่มุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ ต้องมีหลักการสำคัญในการดำเนินการให้เกิดความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จ คือ ใช้หลักการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การอ่านออกเขียนได้ การคิดวิเคราะห์ และการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยผ่านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลายทั้งด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และอาชีพ ดำเนินการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิค 5 ร่วม คือ การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติ การร่วมประเมินผล และการร่วมชื่นชม มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และภาพความสำเร็จที่ต้องการ โดยได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ท้องถิ่น ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) และโรงเรียนต้องมีการจัดกิจกรรมบริการชุมชนอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของบ้าน วัด โรงเรียน ต้องมีองค์ประกอบ/ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ์ และคณะ ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีองค์ประกอบต่างๆ คือ

1. ด้านคุณลักษณะสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 2. ด้านขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษา 3. ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 4. ด้านคุณลักษณะที่ดีของแกนนำเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ และ 5. ด้านวิธีการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ โดยแต่ละด้านมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ด้านคุณลักษณะสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1. การสร้างวิสัยทัศน์ เครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 2.การมีส่วนร่วมของสมาชิก 3.การพัฒนาสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง 4. การติดตามและประเมินผล ด้านขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1.การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.การวัดผล ประเมินผล 4.การพัฒนาสื่อวัตกรรมการวิจัย 5.การสนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และวิทยากร 6.การนิเทศการศึกษา 7.การพัฒนาระบบประกันประสิทธิภาพวิชาการ ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.การสร้างพันธสัญญาร่วมกัน 2.การติดต่อประสานงาน 3.การวิเคราะห์ปัญหา 4.การระบุเป้าหมาย 5.การวางแผน จัดทำแผน 6.การดำเนินงานตามแผน 7.การประเมินผลและการรายงาน ด้านคุณลักษณะที่ดีของแกนนำเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.มีความกระตือรือร้น 2.มีความคิดสร้างสรรค์ 3. มีความรู้และความเป็นผู้นำทางวิชาการ 4.การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5.มีความเป็นประชาธิปไตย 6.มีความรับผิดชอบ 7.มีความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้สำเร็จ ด้านวิธีการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1.สร้างความตระหนัก 2.การอภิปรายบรรยาย 3.ระดมความคิด 4.การศึกษาดูงาน 5.ประชุมปฏิบัติการ 6.การลงมือปฏิบัติงาน

จากผลสอดคล้องของข้อค้นพบกับหลักการ แนวคิดและทฤษฎีสำคัญดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความเหมาะสมตามคุณลักษณะของแต่ละองค์ประกอบ และสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านหลักการสร้างความร่วมมือ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่ 1 ที่เป็นเช่นนี้เพราะในการดำเนินการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จด้วยความร่วมมือของบุคคล/ องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีหลักการต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการดำเนินการ และสำหรับการสร้างความร่วมมือจำเป็นต้องสร้าง ความเชื่อมั่นให้เกิดกับผู้ที่เกี่ยวข้อง จึงต้องมีการกำหนดหลักการปฏิบัติที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายขององค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) มีบทบาทร่วมกันในสังคม 3) มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ 4) ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน 5) มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน 6) มีแนวความคิดที่คล้ายกัน 7) มีการสรร

หาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 8) มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม 9) มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงให้เกิดกับบ้าน วัด โรงเรียน และ 10) มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อจูงใจให้เกิด ความร่วมมือที่ต่อเนื่อง

สอดคล้องดังที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ กล่าวถึง มูนนี่และไรย์ลี (Mooney and Reilly) ผู้ซึ่งมีอิทธิพลที่สำคัญในปฏิบัติการบริหารจัดการในอเมริกาได้นั้นถึงหลักในองค์กร ซึ่งค้นพบในส่วนราชการ ศาสนา ทหาร และองค์การธุรกิจ โดยเฉพาะประการแรก คือ หลักการของความร่วมมือกัน (Coordinative principle) หลักการนี้องค์กรต้องเริ่มต้นจากบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันใช้ความพยายามเพื่อจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน สอดคล้องกับทัศนะของโฮล์สติ (K. J. Holsti) ในทฤษฎีความร่วมมือที่กล่าวว่า ความร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ทำร่วมกัน หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยมีลักษณะของความร่วมมือ ดังนี้ ความร่วมมือเป็นลักษณะของการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่นๆ หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างเสริม และความร่วมมือเป็นการยอมรับการกระทำของบุคคลอื่นและของตนเอง ความร่วมมือเป็นการกระทำที่เห็นพ้องต้องกันและเพิ่มกำลังในทางปฏิบัติ สำหรับวูดและเกรย์ (Wood and Gray) อ้างถึงในแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ ที่กล่าวว่าความร่วมมือ เป็นกระบวนการที่ผู้เข้าร่วมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการที่สุด แต่ละฝ่ายยอมรับในการมีผู้นำร่วมกัน เป็นความร่วมมือที่หวังผลระยะยาว นอกจากนี้จากแนวคิดของความร่วมมือที่ได้กล่าวถึง ไบรสันและคณะ (John M. Bryson และคณะ) ที่ได้แบ่งกระบวนการในการดำเนินงานความร่วมมือ ซึ่งมีประเด็นของการสร้างภาวะผู้นำ (Building Leadership) ในกระบวนการความร่วมมือมักทำให้เกิดบทบาทที่หลากหลายของผู้นำทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยบทบาทหลัก ๆ ของภาวะผู้นำจะประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ เป็นผู้อุปถัมภ์ (Sponsors) ซึ่งถือเป็นบุคคลที่มีอำนาจสูงสุดรวมถึงมีอำนาจหน้าที่และสามารถเข้าถึงทรัพยากรได้ แม้ว่าจะไม่ได้สัมผัสการดำเนินงานประจำวันอย่างใกล้ชิด ส่วนบทบาทอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นผู้สนับสนุนทุ่มเท (Champions) กล่าวคือเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการดำเนินงานความร่วมมือ รวมถึงการใช้ทักษะความสามารถเพื่อช่วยให้ความร่วมมือได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สำหรับริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van De Ven) กล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือที่ชัดเจนว่าต้องมีการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ (Activation) โดยความร่วมมือจะเกิดขึ้นจำเป็นต้องมีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน บุคคล ที่เหมาะสมในที่นี้หมายถึงบุคคลที่ครอบครองทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดทำนโยบาย เช่น งบประมาณ ความรู้ ข้อมูล ความชำนาญ เป็นต้น และต้องมีการวางกรอบความร่วมมือ (Framing) เป็นการสร้างให้เกิด

กรอบความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน จุดมุ่งหมายในภาพรวม ในขณะที่สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะกล่าวถึง ฟอลเลต (Mary Parker Follett) นักปรัชญาที่สนใจ ด้านเสรีภาพของบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของกลุ่ม เห็นว่าประชาธิปไตยไม่ได้หมายถึงลัทธิปัจเจกชนเท่านั้น แต่เป็นการพัฒนาจิตสำนึกด้านสังคมมากกว่า ลักษณะของประชาธิปไตยที่ถูกต้องคือการสร้างกลุ่มเพื่อนบ้านให้เป็นกลุ่มชน โดยมุ่งความจำเป็นที่ต้องมีการรวมตัวกัน (Intregation) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการค้นหาผลลัพธ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของทั้งสองฝ่าย โดยยึดหลักว่าจะต้องไม่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนืออีกฝ่ายหนึ่ง การรวมตัวกันถือเป็นหลักสำคัญ แต่จะไม่สามารถปฏิบัติการได้จนกว่าจะมีแนวความคิดของอำนาจและหน้าที่ หรือกล่าวได้ว่าบุคคลไม่ควรที่จะสั่งงานให้อีกบุคคลหนึ่งทำ โดยปราศจากการทำความเข้าใจ แต่ทั้งฝ่ายควรจะมีการยอมรับคำสั่งในสถานการณ์นั้นร่วมกัน และดังที่ในแนวคิดเรื่องความร่วมมือ กล่าวถึง พลสิทธิ์ สิทธิชมพู ให้ความหมาย ความร่วมมือ หมายถึงการทำงานจนสามารถบรรลุเป้าหมาย ยอมรับซึ่งกันและกันและพร้อมกันที่จะก้าวเดินไปด้วยกัน คนที่มาร่วมมือกันมีจุดประสงค์อย่างเดียวกันที่ทำให้พวกเขารู้สึกพึงพอใจ การร่วมมือกันจึงเป็นความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกทางบวกที่เรามีให้กับคน มีให้กับงาน มีให้กับสังคม การมีความร่วมมือกันไม่ว่าทำงานอะไรก็สำเร็จไปกว่าครึ่ง สังคมใดสามารถทำให้คนมีความร่วมมือร่วมใจทำกิจกรรมของสังคมให้บรรลุเป้าหมายได้ และนอกจากนี้พุด เอมมานูเอล ไบระหมาน ได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการความร่วมมือที่เกิดขึ้นสามารถพัฒนาและจะก้าวหน้าต่อไปได้นั้นต้องเริ่มต้นด้วยการวางเป้าหมายร่วมกัน (Common Aims) และมีรายละเอียดที่ชัดเจนหรือมีการแลกเปลี่ยนเป้าหมายซึ่งกันและกัน (Goal Sharing) เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ อัญชลี ดุสิตสุทธีรัตน์และคณะ กล่าวถึงลักษณะของความร่วมมือว่า ความร่วมมือเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่นหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างเสริม ความร่วมมือเป็นการยอมรับการกระทำของบุคคลอื่นและตนเอง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของยุพดี โสคติพันธุ์และคณะ ได้ศึกษากระบวนการความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทีมสุขภาพในการบริหารผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้ สรุปผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจใดเป็นความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ตลอดกระบวนการตั้งแต่ร่วมคิด และร่วมปฏิบัติ ความร่วมมือในทางความคิด เช่น ความมุ่งมั่น ความพร้อม และการได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ ส่วนความร่วมมือในการปฏิบัติสามารถสังเกตได้จาก การร่วมกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดกลไกหรือแผนปฏิบัติที่เชื่อมโยงและต่อเนื่อง เตรียมความพร้อมเพื่อสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างบุคลากรตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ทำความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่ของตนและสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามรูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนดี ศรีตำบล คือ มีการวิเคราะห์นโยบาย

ภาพความสำเร็จ และความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนพัฒนา และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อศึกษากรณีตัวอย่าง โรงเรียนดี ศรีตำบล พบว่าความสำเร็จของโรงเรียนที่ศึกษาเกิดจากการมีแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เชื่อมโยงว่าทำได้จริง และมีเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนที่ทุกคนเข้าใจ ถูกต้องตรงกัน จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบที่ 1 ด้านหลักการสร้างความร่วมมือของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากการดำเนินการใดๆ หากมีหลักการที่ชัดเจนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเข้าใจตรงกัน สร้างความเชื่อมั่นด้วยการมีผู้นำขององค์กรที่เข้มแข็งมาร่วมกันวางแผนกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ด้วยวิธีการเป็นประชาธิปไตยให้เกิดความสอดคล้องทั้งทางความคิดและแนวการปฏิบัติ นำสู่ทิศทางที่สร้างสรรค์ และการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการดำเนินการต่าง ๆ ด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม จะนำสู่ภาพแห่งความสำเร็จของความร่วมมือ

1.2 องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบที่ 2 ของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรม/งานใดก็ตามต้องมีหลักการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เข้ามาให้ความร่วมมือ หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีโอกาสหรือสามารถเข้ามามีส่วนร่วม อาจจะในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือจะเป็นผลดีที่สุดถ้าหากมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน เนื่องจากการได้รับรู้เรื่องราวที่ต้องปฏิบัติร่วมกันด้วยการรับสารโดยตรงจะทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ไม่เกิดความคลาดเคลื่อน หากในกรณีมีการไม่เข้าใจส่วนใดก็จะทำให้ทราบความเป็นมาในการปฏิบัติสิ่งนั้นๆ ที่เป็นเหตุเป็นผล และคลี่คลายปัญหาได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ได้แก่ 1) มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน 2) มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน 3) ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเองเพื่อการพัฒนางานร่วมกัน 4) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์กัน 5) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 6) มีการประชุมทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน และ 7) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา

สำหรับองค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม มีความสอดคล้องตามหลักการของ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ที่มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิค 5 ร่วม คือ การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติ การร่วมประเมินผล และการร่วมชื่นชม คือ การร่วมคิด วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาร่วมจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การสร้างความตระหนักของครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำและสมาชิกองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรในสำนักงาน ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้นำชุมชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษามากขึ้น การร่วม

วางแผน เป็นการสร้างความเข้าใจให้ร่วมคิดเสนอแนวทางแก้ปัญหา ร่วมกำหนดความต้องการของชุมชน ร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม ร่วมเสนอโครงการ / แผนงาน / กิจกรรมของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำและสมาชิกองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคลากรในสำนักงาน ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้นำชุมชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา การร่วมปฏิบัติโดยให้ทุกภาคส่วนส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานการบริหารทั่วไป โดยมีส่วนร่วมเกี่ยวกับร่วมแรงในการดำเนินงานร่วมใจหรือการสนับสนุนให้กำลังใจ ร่วมสนับสนุนทรัพยากรและร่วมบริหารงาน เช่น ระดมทรัพยากร จัดสรรทรัพยากร แก้ปัญหาและประสานงาน การร่วมประเมินผลในการติดตามความก้าวหน้า ความสำเร็จ สรุปผล รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของโครงการ และการร่วมชื่นชมในการรับผลความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืน ที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเกิดความภาคภูมิใจในกระบวนการมีส่วนร่วมและผลงานที่เกิดขึ้น และส่งผลถึงนักเรียน สถานศึกษา และชุมชน นอกจากนี้สอดคล้องกับนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ วันชัย โกลละสุต ได้ให้ความหมายของ “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” ว่าหมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้นจะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ หรืออีกความหมายที่ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและร่วมมือในองค์กรพัฒนาปฏิบัติด้วยความเต็มใจ สำหรับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือที่กล่าวถึงนักทฤษฎีชาวต่างชาติหลายท่าน คือ สเตนเนอร์และคณะ (John-Steiner และคณะ) ที่กล่าวว่า ความร่วมมือไม่ใช่เพียงการวางแผนหรือการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น แต่ความร่วมมือยังหมายความว่าความถึงการคิดร่วมกัน ขององค์กรที่มากกว่าหนึ่งองค์กร เป็นการตกลงการใช้ทรัพยากรอำนาจและศักยภาพร่วมกัน ซึ่ง สจรวช (David Straus) กล่าวว่าความร่วมมือเป็นกระบวนการที่ประชาชนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม องค์กร ชุมชน เพื่อวางแผน สร้างสรรค์ แก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน และโดยที่ ลินเดน (Russ Linden) ได้กล่าวว่า ความร่วมมือ คือร่วมพยายามและร่วมเป็นเจ้าของผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น โดยความร่วมมือนี้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลจากต่างองค์กรหรือต่างหน่วยภายในองค์กรเดียวกันได้ร่วมกันดำเนินการบางสิ่งซึ่งต้องใช้ความพยายาม ทรัพยากร และการตัดสินใจร่วมกันรวมถึงร่วมเป็นเจ้าของผลผลิตหรือบริการสุดท้ายที่เกิดขึ้น สำหรับ วู้ดและเกรย์ (Wood and Gray) กล่าวว่าความร่วมมือเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน

การกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงานร่วมกัน และรายงานของโรงเรียนเมซา (Mesa Public School) เสนอว่าตัวบ่งชี้ของความร่วมมือประกอบด้วย 1.การค้นคว้า และการรวบรวมสารสนเทศ 2. การตรงต่อเวลา 3.การปฏิบัติตามหน้าที่ 4. การมีส่วนร่วมในการประชุมกลุ่ม และ 5. การร่วมมือกับทีม และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อติเรก บุญคง ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบ การจัดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท ที่กล่าวว่าความร่วมมือในการจัดการศึกษาต้องอาศัย หลักการการมีส่วนร่วม การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนการประสานงาน การพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ความต่อเนื่องเป็นระบบ ความเสมอภาคเท่าเทียม นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยุพดี โสคติพันธุ์และคณะ ได้ศึกษากระบวนการความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทีมสุขภาพในการบริหารผู้ป่วย ผ่าตัดโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้ สรุปผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจใดเป็นความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ตลอดกระบวนการตั้งแต่ร่วมคิด และร่วมปฏิบัติ และผลการวิจัยของวิรัชชาติ ชมพูหลง และคณะ ซึ่งศึกษาการพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษา โรงเรียนบ้านสนาม อำเภอบึงสามพัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การที่เราจะพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษาต้องใช้กลยุทธ์ คือ การประชุมแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความตระหนัก สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาร่วมกัน และสอดคล้องตามผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านโรงเรียนดี ศรีตำบล กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการให้ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ โครงการ ภาระงาน ตัวชี้วัด รวมถึงแนวทางการวัดผลประเมินผล ทั้งนี้การร่วมคิดโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมเสนอปัญหาของชุมชนที่ต้องการแก้ไข จัดเรียงลำดับความสำคัญจำเป็นแล้ว เลือกรงานที่ บ้าน วัด โรงเรียนจะมีส่วนร่วมกันในการดำเนินการตามความต้องการจำเป็น เช่น ปัญหาสุขภาพจิต ปัญหาการพนัน เป็นต้น แล้วร่วมกันจัดทำแนวทางลงสู่การปฏิบัติและร่วมประเมิน ร่วมรับผลที่เกิดขึ้น และร่วมรับผิดชอบ เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จากความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมืออย่างดี

1.3 องค์ประกอบด้านการจัดการสัมพันธภาพ เป็นองค์ประกอบที่ 3 ของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะการที่บุคคล/องค์กร หรือหน่วยงานใดจะให้ความร่วมมือกันอาจขึ้นอยู่กับเหตุผลต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล แต่ละฝ่าย ทั้งนี้การมีสัมพันธภาพ ที่ดีต่อกันย่อมทำให้สามารถเชื่อมโยงความเข้าใจ เป็นความรู้สึกที่ดีต่อกัน และ

ส่งผลให้การดำเนินการต่าง ๆ รวดเร็ว หรือลดการเกิดปัญหาอุปสรรค หรือสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ได้แก่ 1) มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง 2) มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกัน 3) มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน 4) มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรต่าง ๆ และ 5) มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง

สำหรับองค์ประกอบที่ 3 การจัดการสัมพันธภาพ มีความสอดคล้องตามแนวคิดของ มูนนี่ (Mooney) อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ ที่ได้ระบุหลักการจัดโครงสร้างองค์การ (Structural principles of organization) ต้องไม่ควรมองข้ามถึงความสำคัญของปัจจัยมนุษย์ โดยเฉพาะเรื่องจุดแข็งขององค์การ โดยองค์การหนึ่งก็จะมุ่งที่จุดแข็งของบุคคลในองค์การนั้น นอกจากนั้นการสร้างจุดแข็งให้ผสมผสานกัน (Aggregate strengths) เป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการออกแบบโครงสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพและสิ่งที่สำคัญก็คือจุดแข็งของแต่ละบุคคล อันจะนำไปสู่การวัดถึงประสิทธิผลโดยปรับใช้ให้เกิดความสัมพันธ์ที่เหมาะสม ซึ่งถือว่าเป็นความสำคัญขั้นพื้นฐานของหลักโครงสร้างองค์การ ซึ่งจะต้องมีการร่วมมือกันระหว่างงานต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นและเกิดการประสานงานที่สอดคล้องกันระหว่างบุคคลนั้น โดยที่แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ กล่าวถึง ทอมสันและคณะ (Ann Marie Thomson และคณะ) ที่บอกถึงลักษณะความร่วมมือว่าเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การ ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีการเจรจา การทำความเข้าใจ การบริหารข้อตกลงร่วมกัน สำหรับริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven) กล่าวว่า ความร่วมมือ เป็นกระบวนการที่ตัวแสดงที่มีอิสระมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการเจรจาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สร้างกฎเกณฑ์ โครงสร้างร่วมกัน รับผิดชอบในความสัมพันธ์และการปฏิบัติต่อกัน หรือตัดสินใจต่อประเด็นปัญหาร่วมกัน กระบวนการดังกล่าวเป็นการแบ่งปันแนวปฏิบัติและผลประโยชน์ร่วมกัน ขณะที่วูดและเกรย์ (Wood and Gray) กล่าวว่า ความร่วมมือเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงานร่วมกัน โดยสรุปได้ว่า ผู้ที่เข้าร่วมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการที่สุด แต่ละฝ่ายยอมรับ ในการมีผู้นำร่วมกัน เป็นความร่วมมือที่หวังผลระยะยาว มีส่วนร่วมทุกกระบวนการ ซึ่ง มาร์ติน (Martin) กล่าวว่า ความร่วมมือในการทำงานไม่ใช่กระบวนการทำงานแต่เป็นการสร้างสัมพันธ์ของบุคคล (Human Relationship) ในการทำงานร่วมกันของบุคคล และสอดคล้องในแนวคิดความร่วมมือที่กล่าวถึงแนวคิดของไบรสัน (John M. Bryson) ที่กล่าวถึงสภาพแวดล้อม (Environment Factors) การดำเนินงานบนความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับเงื่อนไขจาก

สภาพแวดล้อม ซึ่งทำให้แต่ละองค์กรไม่สามารถปฏิเสธการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ได้ สภาพแวดล้อมขององค์กรมีความซับซ้อนและซับซ้อนที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้จำเป็นต้องสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรเพื่อลดทอนความไม่แน่นอนและเพื่อเพิ่มเสถียรภาพให้แก่องค์กร บทบาทของความสัมพันธ์พื้นฐานแต่เดิมและเครือข่ายที่เป็นอยู่ถือเป็นระดับของความแน่นแฟ้นเชิงโครงสร้าง (Degree of Structural Embeddedness) ที่มีความสำคัญเนื่องจากความสัมพันธ์จะทำให้หุ้นส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความไว้วางใจ ซึ่งที่ผ่านมาโดยมากมีหุ้นส่วนที่มีการปฏิสัมพันธ์กันในเชิงบวก กลไกทางสังคมนี้จะก่อให้เกิดการประสานงานและการแลกเปลี่ยนที่มีความปลอดภัย บนความไว้วางใจ แต่ถ้าหากไม่มีความสัมพันธ์มาแต่เดิม ก็จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ให้เพิ่มมากขึ้น โดยอาจจะเริ่มจากทีละเล็กทีละน้อย หรือเริ่มต้นจากข้อตกลงอย่างไม่เป็นทางการที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความเชื่อใจกันมากนัก การมีความสัมพันธ์ติดต่อกันตามแนวคิดต่างๆ ดังกล่าวนั้น จะด้วยการเปิดกว้างทางความคิด ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ตกลงร่วมกัน การมีความชัดเจนในการบริหารจัดการ ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องจะเป็นพื้นฐานการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อการสร้างความร่วมมือ

1.4 องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกัน เป็นองค์ประกอบที่ 4 ของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะโดยธรรมชาติของการดำเนินการสิ่งใดย่อมมีจุดมุ่งหมายในทางที่เกิดประโยชน์ ดังนั้นการดำเนินการในส่วนใด ๆ ที่จะเป็นประโยชน์เกิดขึ้นนั้น ควรมีการดำเนินการให้เป็นประโยชน์โดยส่วนรวมและเพื่อส่วนรวม จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกไว้วางใจในความเสมอภาคที่จะเกิดขึ้น ไม่เพียงทำเพื่อบุคคลใดเพียงฝ่ายเดียว เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ได้แก่ 1) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ร่วมกัน 2) มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อลดต้นทุนการทำงาน 3) มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม และ 4) มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน

สอดคล้องกับภาพความสำเร็จของโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ที่ได้กล่าวถึง การใช้ประโยชน์ร่วมกัน คือโรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนและบริการชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ชุมชนสามารถใช้สถานที่ของโรงเรียนในการประชุมสัมมนา มีห้องสมุดที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการแก่ชุมชน มีห้องคอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ตที่ทันสมัย สามารถให้บริการแก่ชุมชนได้ และมีศูนย์กีฬาที่ชุมชนสามารถมาใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งเป็นการแบ่งปันประโยชน์ร่วมกัน และเป็นภารกิจของโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ที่ต้องพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และให้บริการชุมชน และตามนิยามศัพท์ “การร่วมชื่นชม” ของโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ที่กล่าวว่าหมายถึง การร่วมรับผลความสำเร็จของการทำงานแบบ

มีส่วนร่วมที่ยั่งยืนนั้น ทุกฝ่ายต้องได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเกิดความภาคภูมิใจในกระบวนการมีส่วนร่วมและผลงานที่เกิดขึ้น ต้องส่งผลไปถึง นักเรียน สถานศึกษา และชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ ริงและเวน (Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven) อ้างถึงในแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ ได้กล่าวว่า ความร่วมมือ เป็นกระบวนการที่ร่วมกัน รับผิดชอบในความสัมพันธ์และการปฏิบัติต่อกัน หรือตัดสินใจต่อประเด็นปัญหาาร่วมกัน กระบวนการดังกล่าวเป็นการแบ่งปันแนวปฏิบัติและผลประโยชน์ร่วมกัน สำหรับในทฤษฎีความร่วมมือที่กล่าวถึง โฮลสติ (K. J. Holsti) ได้เสนอแนวการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ประเด็นหนึ่งคือ การชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกัน ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกต้องงานตรงกันด้วยการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องและทำความเข้าใจถึงผลงานที่จะเป็นประโยชน์ร่วมกัน การชักจูงให้เห็นประโยชน์ของส่วนรวมอาจใช้ไม่ได้กับบางคน จึงต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ทางอ้อมที่ผู้เกี่ยวข้องในการประสานงานจะได้รับด้วย นอกจากนี้ในแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ กล่าวถึงความสอดคล้องจากแนวคิดของโรบินส์และฟินเลย์ (Robbins & Finley) ให้ความหมายของความร่วมมือในการทำงาน โดยเน้นความสำคัญว่าทุกฝ่ายจะให้การช่วยเหลือกันเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน และสามารถทำให้ทีมคงอยู่ได้เพื่อรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ในแนวคิดความร่วมมือกล่าวถึงไบรสัน (John M. Bryson) มีแนวคิดเรื่องสภาพเงื่อนไขอื่นที่มีผลต่อการทำให้เกิดความร่วมมือ ประการหนึ่ง คือ การมีข้อตกลงทั่วไปเกี่ยวกับปัญหา เป็นกลไกการเชื่อมโยงที่สำคัญเนื่องจากข้อตกลงสามารถช่วยให้เกิดความชัดเจนในผลประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับบนความร่วมมือของแต่ละองค์การที่ร่วมมือการแก้ไขปัญหา สำหรับการสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยัง (Yong) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความยั่งยืนของการดำเนินความร่วมมือระหว่างองค์กร โดยมุ่งที่ผลลัพธ์ของการให้และรับระหว่างสมาชิก ทั้งในมหาวิทยาลัยและบริษัท/ภาคอุตสาหกรรม นั่นคือทั้งสองฝ่ายจะได้ประโยชน์ร่วมกัน ตามความเหมาะสม และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ได้เห็นความสำคัญของการจัดการผลประโยชน์ร่วมของทั้ง 3 ส่วน คือ บ้าน วัด และโรงเรียนอย่างเท่าเทียมชัดเจน ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกที่ไว้วางใจในการให้ความร่วมมือ จะเห็นได้ว่า การประสานผลประโยชน์มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการที่จะให้เกิดความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

1.5 องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างคุณธรรมในองค์กร เป็นองค์ประกอบที่ 5 ของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้ เพราะการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปย่อมมีโอกาสที่จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ผิดพลาดจนเกิดเป็นปัญหาได้ ดังนั้นผู้นำในองค์กรควรต้องมีการเสริมสร้างสิ่งที่จะเป็นพื้นฐานทางความคิดให้เกิดเป็นคุณธรรมแก่บุคคล ในองค์กร เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ ได้แก่ 1) มีความ

จรรักษ์กิติ/ยิดมัน ต่อองค์กร 2) มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน 3) มีการใช้หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และ 4) มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

สอดคล้องกับแนวคิดของกอร์ดอน (Gordon) ที่กล่าวถึง ความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ว่าเป็นความร่วมมือที่เน้นในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดความพอใจสูงสุดด้วยกัน ทั้งสองฝ่าย ความร่วมมือร่วมใจจะประสบความสำเร็จเมื่อถือว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เป็นธรรมดา ต้องแสดงให้เห็นความซื่อสัตย์และความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน และพยายามกระตุ้นความรู้สึกร่วมกันของผู้ร่วมงานถึงความสำคัญของสิทธิและความร่วมมือของผู้ร่วมงาน และให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้ และใช้ข้อมูลอย่างกว้างขวางเพื่อที่จะนำไปสู่ข้อยุติร่วมกัน และสอดคล้องในทฤษฎีความร่วมมือที่ โฮลสตี (K. J. Holsti) กล่าวว่าแนวการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ควรประกอบด้วยการผูกมิตรไมตรีต่อกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีให้ผู้เกี่ยวข้อง ร่วมแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จและเน้นย้ำให้เห็นว่าเป็นความสำเร็จร่วมกัน มีการแนะนำกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกันมีความสามารถทัดเทียมกันด้วยการพิจารณาความสามารถของผู้ร่วมปฏิบัติในการประสานงาน ทั้งด้านความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถเฉพาะด้านหรือความถนัดในงาน และให้ข้อแนะนำที่จะเป็นทางทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความสามารถในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เพื่อจะได้ทำงานไปด้วยกันได้ มีการสื่อสารที่ดี ทำให้ได้ประสบการณ์ร่วมกันหรือสร้างสภาวะคล้ายคลึงด้วยการร่วมกันคิด หากสามารถร่วมวางแผนปฏิบัติการด้วยกันตั้งแต่ต้นก็จะช่วยให้มีกรอบแห่งการอ้างอิง (Frame of Reference) ร่วมกันทำงานอยู่ในวงประสบการณ์ที่มีสภาวะคล้ายคลึงกัน เพิ่มความใกล้ชิด ทำให้มีการพบปะหารือกันอยู่เสมอ เพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิดจะช่วยให้ได้และเปลี่ยนความคิดเห็นและถ่ายทอดความรู้สึกกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจและรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น ถ้ามีความหวังดีต่อกัน มีเจตนาบริสุทธิ์และจริงใจก็จะเพิ่มความเชื่อถือไว้วางใจกันยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ฟูลแลนและฮาร์กรีฟวี่ (Fullan and Hargreaves) ได้อธิบายวัฒนธรรมของความร่วมมือร่วมใจไว้ว่าลักษณะของวัฒนธรรมของความร่วมมือร่วมใจไม่เป็นรูปลักษณะอย่างเป็นทางการ ทั้งการประชุมพบปะหรือการสั่งอย่างเป็นทางการจะไม่มีลักษณะที่จะทำงานเป็นครั้งคราวหรือเฉพาะกิจแต่จะเป็นการทำงานอย่างประสานสัมพันธ์ของบุคลากร โดยมุ่งหวังให้เกิดคุณภาพอย่างกว้างขวาง มีทัศนคติที่ดี และพฤติกรรมที่ดีงาม ที่ประพฤติปฏิบัติเป็นประจำวันต่อวัน คำว่า การช่วยเหลือ การสนับสนุน ความเชื่อใจ ไว้วางใจ และความเปิดเผยเป็นสิ่งที่อยู่ ในหัวใจของความสัมพันธ์อันนี้ ภายใต้อิทธิพลของคุณค่าของแต่ละบุคคลและคุณค่าของกลุ่มคนเหล่านั้น สำหรับ Sandiego State University's College of

Education ได้นำเสนอองค์ประกอบของความร่วมมือ คือต้องมีส่วนช่วยเหลือแบ่งปัน (Contribution) มีความรับผิดชอบ (Taking Responsibility) มองเห็นคุณค่าความเห็นของผู้อื่น (Valuing Other's Viewpoint) โดยที่การช่วยเหลือแบ่งปันเป็นการค้นหาและรวบรวมสารสนเทศ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การตรงต่อเวลา ส่วนการรับผิดชอบเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การมีส่วนร่วมในการประชุม ส่วนการมองเห็นคุณค่าความเห็นของผู้อื่นเป็นการรับฟังความเห็นของสมาชิกคนอื่น การร่วมมือกับสมาชิกในทีม และการตัดสินใจด้วยความยุติธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของไบรสันและคณะ (John M. Bryson และคณะ) อ้างถึงในแนวคิดความร่วมมือว่า ได้แบ่งกระบวนการในการดำเนินงานความร่วมมือ ประการหนึ่งคือ การสร้างความถูกต้องชอบธรรม (Building Legitimacy) ถือเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อเครือข่ายในฐานะรูปแบบหนึ่งที่สามารถดึงดูดการสนับสนุนทรัพยากรทั้งจากภายในและภายนอก รวมถึง การสร้างความถูกต้องชอบธรรมของเครือข่าย เพื่อให้เครือข่ายเป็นที่ยอมรับทั้งจากบุคคลภายในและภายนอก รวมถึงการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกที่มีการสื่อสารกันอย่างอิสระภายในเครือข่าย การสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) การสร้างความไว้วางใจถือเป็นสิ่งสำคัญในความร่วมมือ ซึ่งสามารถเอื้ออำนวยให้ความร่วมมือสามารถดำเนินการไปได้ และสามารถยึดโยงบุคคลต่างๆ ให้ดำเนินการร่วมกัน ได้ความไว้วางใจมีทั้งในระดับบุคคล ความสามารถขององค์กร และความคาดหวังในผลการดำเนินการ โดยที่ความไว้วางใจนี้สามารถสร้างขึ้นได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และการแสดงความสามารถที่ให้เป็นที่ยอมรับ รวมถึงการมีเจตนาที่ดี และปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่มีซึ่งความไว้วางใจนี้ก่อให้เกิดความต้องการในความสำเร็จของความร่วมมือได้อย่างต่อเนื่อง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องจากแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ ซึ่งได้กล่าวเน้นย้ำถึงความสำคัญด้านคุณธรรมในการทำงานเป็นทีม ใช้หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ด้วยการประกาศนโยบายร่วมกันกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะสร้างความรู้สึกเชื่อใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องแล้วจะร่วมมือด้วยความจงรักภักดี และในขณะเดียวกันควรมีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องแม้แต่เรื่องความขัดแย้งกันในด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน ดังนั้นหากการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรก่อปรด้วยคุณธรรมจะนำการสร้างความร่วมมือที่ยั่งยืน

1.6 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กร เป็นองค์ประกอบที่ 6 ของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้ เพราะการทำงานร่วมกันที่ต้องอาศัยความร่วมมือ ควรมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานที่ไม่ให้เกิดความขัดแย้งให้ได้มากที่สุด เพราะหากเกิดความขัดแย้งจะทำให้ระดับความร่วมมือลดลง เมื่อพิจารณาตัวแปรที่สำคัญที่อธิบายองค์ประกอบนี้ได้แก่ 1) มีการสร้างสภาพแวดล้อม/ เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมาย ให้เกิดประโยชน์

ร่วมกันทุกฝ่าย 2) มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน และ 3) การรวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

สอดคล้อง ดังที่ แมรอฟ (Maeroff) ได้เสนอหลักเพื่อความสำเร็จในการร่วมมือระหว่างโรงเรียนและสถาบันการศึกษา โดยมุ่งหวังความสำเร็จการเรียนรู้ของนักเรียนภายใต้หลักการของพันธมิตรทางวิชาการ กล่าวคือ ในการเป็นหุ้นส่วนกัน จะต้องมีการส่งข่าวสารต่อกันระหว่างผู้ที่เป็นหุ้นส่วนและการส่งข่าวสารเพียงอย่างเดียวยังไม่พอ จะต้องมีการเจรจาโต้ตอบพิจารณาร่วมกัน ในสาระของข่าวสารนั้นๆด้วย จะต้องจัดความเป็นทางการแบบดั้งเดิมที่สร้างความแตกต่างออกไป มีรูปแบบความสัมพันธ์ของพันธมิตร เป็นรูปแบบของความเป็นหุ้นส่วนของความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมแบบยั่งยืน อันหมายถึง ร่วมแก้ไขปัญหาที่ยาวนาน ไม่ใช่เป็นการเฉพาะและการพัฒนาทางปัญญาของตนเองควบคู่กันไป การให้รางวัลของความเป็นพันธมิตร ไม่ใช่เป็นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือการแก้ไขปัญหาเท่านั้น เป็นรางวัลที่อยู่ในรูปแบบของความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อพันธมิตร ที่ได้รับการยอมรับในความสามารถในคุณค่าแห่งตนที่ได้กระทำในสิ่งที่ตนเองเกิดคุณค่าเชิงคุณธรรมที่ได้ มีการเสียสละต่อสาธารณะ และมีลักษณะของความร่วมมือแบบพันธมิตร คือมุ่งไปสู่การปฏิบัติไม่ใช่เพื่เน้นกลไก (ไม่ยืดหยุ่น) ความล่าช้า (Redtape) เป็นศัตรูของความร่วมมือแบบพันธมิตร ดังนั้นทุกอย่างจะต้องง่ายต่อการปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญ และจากการศึกษาวิจัยของลอนดอน (London) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือ เสนอกลยุทธ์ความร่วมมือ คือ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนสถาบันทั้งสองฝ่าย คือ ทั้งสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติและวัฒนธรรมซึ่งมีส่วนร่วมและเป็นมิตรตลอดจนวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นและปรับเข้าหากันได้ และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนกันจะเสริมสร้างความสำเร็จในความร่วมมือ สอดคล้องกับแนวคิดของอาร์การ์นอฟและแมคไกเกอร์ (Robert Agranoff and Michael McGuire) อ้างถึงในความร่วมมือ ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการความร่วมมือไว้ว่า เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้องค์การต่าง ๆ หันมาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาที่ไม่สามารถ ทำให้ประสบความสำเร็จจุล่งไป ด้วยศักยภาพขององค์การเพียงองค์การเดียว หรือถ้าสามารถทำได้ก็อาจจะประสบความสำเร็จได้ยาก นอกจากนี้กระบวนการความร่วมมือยังถือว่าเป็นการเข้ามามีบทบาทของผู้เล่นที่หลากหลาย ในช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งภายใต้บริบทของการสร้างความร่วมมือ ต้องมีการสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งร่วมกันหาข้อตกลง (Reacting Agreement) มากกว่าเป็นแค่การดำเนินการตัดสินใจ (Decision) เพียงอย่างเดียว ซึ่งความพยายามในการหาข้อตกลงร่วมกันนั้นควรอยู่บนฐานของความพยายามที่จะสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น (Consensus-Based) และ ที่สำคัญที่สุดบทบาทของผู้เล่นแต่ละคนหรือองค์การแต่ละองค์การล้วนเป็นไปในลักษณะของการเป็นพันธมิตร (Partners) และ

สอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิที่กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติสิ่งใด ๆ ต้องมีการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนให้สามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง การอยู่ร่วมกันโดยใช้หลักการอยู่ร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่สงบสุข และดังที่ อัญชลี ดุสิตสุทธีรัตน์ และคณะ กล่าวถึงลักษณะของความร่วมมือ ดังนี้ ความร่วมมือเป็นลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ความร่วมมือเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่น หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างเสริมความร่วมมือเป็นการยอมรับการกระทำของบุคคลอื่นและตนเอง เป็นการกระทำที่เห็นพ้องต้องกันและเพิ่มกำลังในทางปฏิบัติ ความร่วมมือเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดงานให้สอดคล้องกัน โดยปราศจากความขัดแย้ง เป็นเรื่องของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ความร่วมมือเป็นเรื่องเกี่ยวกับหน้าที่ในการจัดการที่ต้องมีการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (Two-Way Communication) จะช่วยให้มีความเข้าใจตรงกัน ความร่วมมือจะต้องมีในทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชาทั้งในรูปที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และความร่วมมือมีได้ทั้งระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ระดับเดียวกัน และระหว่างหน่วยงานที่อยู่ต่างระดับกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องตามหลักการสำคัญของโครงการ “โรงเรียนดี ศรีตำบล” ที่จัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจในการบริหารการศึกษา การปฏิบัติงานของโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานและภาพความสำเร็จที่ชัดเจนด้วยการมีส่วนร่วมสนับสนุนจากชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรอื่น ๆ โดยรังสรรค์ประโยชน์จากกิจกรรม ต่าง ๆ เพื่อประโยชน์สู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ ดังที่กล่าวมานั้นเป็นการสร้างบรรยากาศขององค์กรที่จะเสริมสร้างความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนั้นเพื่อให้เกิดการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาวินิจฉัยไปใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาความร่วมมือในการจัดการศึกษาของทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นดังนี้

1. เพื่อให้องค์กรทางการศึกษาใช้โอกาสจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับองค์กรอื่น ๆ ที่จะสามารถสนับสนุนการจัดการศึกษาด้วยรูปแบบต่างๆ

ของชุมชนให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการกำหนดนโยบายความร่วมมือขององค์กรต่างๆ ที่ชัดเจน ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินตามนโยบายด้านความร่วมมือในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในท้องถิ่นให้พอเพียงทั้งในด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษา รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

3. สถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากรให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อรองรับการจัดการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงในการสร้างความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ

4. สถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมในด้านการประสานงานกับชุมชนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความรวดเร็ว คล่องตัว สามารถสื่อสาร และประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรับวิสัยทัศน์การทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่นด้วยใจบริการ

6. ควรมีการพัฒนาความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาในการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนท้องถิ่นให้รับรู้และเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในความร่วมมือทุกๆ ส่วน

7. ควรนำรูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาบูรณาการกับรูปแบบของโรงเรียนดี ศรีตำบล

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ครั้งนี้มีการต่อยอดและเกิดประโยชน์ในวงการศึกษาในระดับต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการพัฒนาการศึกษาวิจัยให้เป็นรูปแบบของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการศึกษาวิจัยในด้านทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

3. ควรมีการศึกษาวิจัยในด้านข้อจำกัด สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ เพื่อร่วมมือในการจัดการศึกษา เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

4. ควรมีการศึกษาวิจัยในด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการความร่วมมือขององค์กรในระดับที่กว้างขวางมากขึ้น เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมล สุดประเสริฐ. “การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” มติชนรายวัน 14 กุมภาพันธ์ 2557.

กล้า ทองขาว. การจัดการศึกษาฐานชุมชน. เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2557. เข้าถึงได้จาก www.dpu.ac.th

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน. เข้าถึงเมื่อ 8 เมษายน 2556. เข้าถึงเกียรติพงษ์ คำไทย. “การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูในโรงเรียนศูนย์ปฏิบัติการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2554.

ได้จาก <http://theunclebeachresort-wichakan.blogspot.com/2013/04/blog-post.html>

ขวัญดิน สิงห์คำ. “บูรณาการวัด บ้าน โรงเรียน ศาสน์และศิลป์แห่งการพัฒนาชุมชน.” มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 1, 4 มกราคม-มิถุนายน 2556.

ตรีทศ เหล่าศิริหงส์ทอง และคณะ. “การศึกษาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม ในการพัฒนานวัตกรรม.” วารสารบริหารธุรกิจ 31,119 (กรกฎาคม – กันยายน 2551): 32-47.

ถวิล ดีบหน่อ และคณะ. “การบริหารความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการในจังหวัดพะเยา เชียงราย และเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร, 2543.

ทฤษฎีความร่วมมือ. เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556. เข้าถึงได้จาก http://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2550/poli1250wr_ch2.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร: การศึกษาการจัดการแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 11 ฉบับแก้ไขปรับปรุง. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2543.

ธีรพล กอบวิทยากุล และคณะ. “การเรียนรู้จากงานบริการวิชาการ: การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน.” รายงานการวิจัยงานบริการวิชาการแก่สังคม และการประกันคุณภาพการศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยนเรศวร และวัดนักบุญอันนา, 2556.

ธรรมรัตน์ แว่วศรี. ความสำคัญของวัดที่มีต่อวิถีชีวิตคนไทย. เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก <http://thammarat5263.blogspot.com/>

นพพงศ์ บุญจิตราดุล. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

นพพร ถิ่นไทรงาม. “รูปแบบความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการในการจัดฝึกทักษะวิชาชีพในรายวิชาปฏิบัติตามหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชาการอาหารและโภชนาการพัฒนาผลิตภัณฑ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2543.

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ. เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556. เข้าถึงได้จาก <http://www.hu.ac.th/Symposium2014/proceedings/data/3304/3304-7.pdf>

แนวคิดเรื่องความร่วมมือ. เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://wwwfile:///C:/Users/Administrator/Downloads/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%20%20revised.pdf>

ประคอง พิโรธแสงจันทร์. ผลงานดีเด่นที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ โครงการพัฒนาคุณภาพผู้ต้นแบบโรงเรียนดี ศรีตำบล โรงเรียนบ้านไม้ลำลี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2. เข้าถึงเมื่อ 26 พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/blog/108666>

ประเวศ วะสี. **แนวคิดการศึกษาแนวพุทธ.** เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.roong-aroon.ac.th/?p=65>

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74ก (19 สิงหาคม 2542): 4.

พยอม วงษ์สารศรี. **องค์กรและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: สุภา, 2542.

พรนศพิเชฐ แห่งหน และอิศรัฎฐ์ รินโรสง. **สภาพและรูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษานอกระบบระดับอุดมศึกษาระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนเครือข่ายมหาวิทยาลัยชีวิตพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร.** เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2556. เข้าถึงได้จาก <http://www.hu.ac.th/Symposium2014/proceedings/data/3401/3401-3.pdf>

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ประยุตโต), **พุทธศาสตร์กับการแนะแนว.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์อาไฟ, 2534.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540), 89-90.

พิศิษฐ์ เทพไกรวัลย์. **การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

- เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ์ และคณะ. “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” วารสารบริหารการศึกษา
มสว 1 (2015) : บทคัดย่อ.เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก
<http://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/5373>
- ไพรัช คู่แสนสุข และบรรเจอดพร รัตนพันธุ์. โรงเรียนวิถีพุทธ. เข้าถึงเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2557,
เข้าถึงได้จาก http://www.moe.go.th/main2/article/article_banjerdporn/school_bud.htm
- ภารดี อนันต์วี. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี, 2552.
- ยุพดี โสทธิพันธุ์และคณะ. “กระบวนการความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทีม
สุขภาพในการบริหารผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลทั่วไปภาคใต้.” วารสารสงขลานครินทร์
เวชสาร 24, 6 (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2549).
- เยาวภา ประคองศิลป์. “ความจำเป็นของการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมระหว่างบ้าน วัด และ
โรงเรียน.” บทความทางวิชาการใช้เป็นเอกสารประกอบการเสวนาวิชาการทาง
การศึกษา เรื่องจำเป็นจริงหรือกับการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมระหว่างบ้าน วัด
โรงเรียน วันที่ 30 มิถุนายน 2549 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549.
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124, ตอนที่ 47ก
(24 สิงหาคม 2550): 23-24.
- รุ่ง แก้วแดง, เครือข่ายผู้ปกครองคืออะไร, เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2557, เข้าถึงได้จาก
http://charuwat.tripod.com/network_02.htm
- โรงเรียนชุมชนวังทอง. เผยแพร่รายงานโรงเรียนดีศรีตำบล ปีการศึกษา 2556. เข้าถึงเมื่อ 20
มกราคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.obec.go.th/node/67442>
- โรงเรียนบ้านดู่ (สหราษฎร์พัฒนาการ). เทศบาลตำบลบ้านดู่จับมือ สพป. เชียงราย เขต1 พัฒนา
โรงเรียนบ้านดู่ (สหราษฎร์พัฒนาการ): โรงเรียนดีประจำตำบลต้นแบบเพื่อชุมชนและ
พื้นฐานอาชีพ, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/cradm/2011/03/08/entry-1>
- โรงเรียนบ้านหนองลุมพุกห้วยม้า. การพัฒนาโรงเรียนดีศรีตำบล. เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559,
เข้าถึงได้จาก http://wisnubhorn.blogspot.com/2013/10/blog-post_12.html
- โรงเรียนฝางพิทยาคม. โรงเรียนดีใกล้บ้าน: โรงเรียนดีประจำตำบล. เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559,
เข้าถึงได้จาก [http://202.143.164.53/nkedu1/kmc/?name=research&file=](http://202.143.164.53/nkedu1/kmc/?name=research&file=readresearch&id=167)
[readresearch&id=167](http://202.143.164.53/nkedu1/kmc/?name=research&file=readresearch&id=167)

โรงเรียนสระปทุม. ผลงานวิชาการ โรงเรียนดี ประจำตำบล, เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้

จาก https://data.bopp-obec.info/emis/news/news_view.php?ID_New=28812

วรรณดี นาคสุขปาน. “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือด้านการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทยกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2557.

วรรณา ประยุกต์วงศ์ และปรีณา ประยุกต์วงศ์. เป้าหมายของกำไร: คุณค่าของความร่วมมือ.

กรุงเทพฯ : เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2554.

วันชัย มีชาติ. การบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

วีระชาติ ชมพูหลง และคณะ. “การพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษา โรงเรียนบ้านสนาม อำเภอบางบาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 5, 3 (2554) เข้าถึงเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.tci-thaijo.org/index.php/rmu/article/view/23092>

ศิริพงษ์ เสาภายน. หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พ้อยท์, 2548 .

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ธรรมสาร, 2545.

_____. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, 2545.

สมยศ นาวิการ. การบริหาร : การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, 2547.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. โลกหินแอโมเดล. เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก d202.29.213.19/web/sites/default/files/./report_kokhinhare_model2555-2557.doc

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คู่มือดำเนินงานโรงเรียนดีประจำตำบล ตาม

โครงการโรงเรียนดีประจำตำบล, เข้าถึงเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก

<https://sites.google.com/site/obecsc2014/file-cabinet>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการประเมินโรงเรียนดีศรีตำบล. เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.dhammadmedia.org/?p=1485>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รายงานผลการดำเนินงานโครงการ โรงเรียนดี

ประจำตำบล ปี 2553-2554. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2555.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2552.

สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2555.

สุญาดา สุนทรสาทกุล. “รูปแบบความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียนและชุมชน ในการสร้างภูมิคุ้มกันทางวัฒนธรรมแก่เด็กและเยาวชนในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2552.

สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสิโยภักดิ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ., 2542.

สุนัย วงศ์สุวรรณ และคณะ. “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 7, 20 (กันยายน – ธันวาคม 2555): 23-29.

สุวิทย์ ยอดสละ. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่: ทางรอดหรือทางเลี้ยว วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 3, 3 กันยายน – ธันวาคม พ.ศ. 2554, 10-11.

สุวิทย์ อุดมพานิชย์. หลักการบริหารสำหรับทันตแพทย์. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548.

อดิเรก บุญคง. “รูปแบบการจัดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท จังหวัดศรีสะเกษ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2554.

อมรรัตน์ ภิญโญอนันตพงษ์. “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือทางวิชาการด้านการสอนระหว่างอุดมศึกษาของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อริยา พรหมสุภา. “บวร” บ้าน วัด โรงเรียน องค์การแห่งการเรียนรู้ในชุมชน : ชุมชนโป่งคำ

จังหวัดน่าน และชุมชนแจ่มหลวง จังหวัดเชียงใหม่, กองแผนงานมหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, เข้าถึงเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก

http://www.air.or.th/AIR/doc/Present_17.pdf

อัญชลี ดุสิตสุทธีรัตน์ และคณะ. “การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและสถาน

ประกอบการที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา สาขาการโรงแรม คณะศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.” รายงานการวิจัย สาขาการโรงแรม คณะ

ศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2554), 11.

อินทิรา หิรัญสาย. การบริหาร: หลักการ แนวคิด ทฤษฎี (ยะลา: หวยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ

ศึกษา. เข้าถึงเมื่อ 10 กรกฎาคม 2557. เข้าถึงได้จาก www.intira.net.

อุมาพร บุญเพชร. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความร่วมมือของ

บุคลากรในสถานศึกษา สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์

ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

บูรพา, 2555.

ภาษาต่างประเทศ

Abbas Tahakkori and Charies Tedlie. **Mixed Methodology: Combining Qualitative and**

Quantitative Approaches. Thousand Oaks, California: Sage,1998.

Adair, J. E. **Effective leadership: A modern guide to developing leadership skills.** London:

Pan, 1983.

Arthur L. Gay Lune, **Areas of cooperation between school boards and governmental**

agencies for school-park-recreation development (Southern California : USC

University,1959), Abstract.

Baum, F. E. **Healthy Cities and Change: Social Movement or Bureaucratic Tool.** Health

Promotion International 8, (Janury 1993): 31-40.

Beauchamp, G.A. Curriculum theory. Willmet, IL.: Kagg. Bruner,J.S. Toward a theory of

instruction. Cambridge : Belknap,1981.

Catherine Tucker, Lauren Bachman, Jessica Klahr, Natali Meza, Meghan Walters, **International**

Education Vol. 37 Issue (2). (Florida : University of Tennessee,2008), 62-76.

“Collaboration in R&D with Universities and Research Centre.” **An Empirical Study of Spanish films R&D Management** 32 (2002): 321 – 341.

Combach, Lee J. **Essentials of Psychometrika Testing**. 3rd ed. New York: Harper and Row, 1974.

Drucker, Peter F. **Instructional Leadership: A Learning- Centered Guide**. The United State of America: Allyn and Bacon A Person Education, 2006.

Dubrin, A. J. **Effective business psychology**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1990.

Evan Todd Yeager, **A Study of Cooperation between Home Schools and Public and Private Schools, K-12** (Educational Research of Texas A&M University-Commerce, 1999), Abstract.

Fullan and Hargreaves, M.G. and A. Hargreaves. **What's worth Fighction for? Working together for your School**. Toronto : Mc. Graw-Hill, 1991.

George R. Terry, Stephen G. Franklin. **Principles of Management 8th Edition**. A I T B S Publishers&Distributors, 1994.

Gordon, J. **Organizational Behavior : A Diagnostic Approach**. New Jersey: Prentice-Hall, 1996.

Garmston, Robert J. “Collaborative Culture.” **National State Development Council** 3, 1, (2009), 67-68.

Hodge, B.J., and W. P. Anthony. **Organization theory: A strategic approach**. Boston: Allyn and Bacon, 1991.

Howard Adelman and Linda Taylor, **School-Community Partnerships:A Guide**(Los Angeles : Center for Mental Health in Schools, 2006), 14-27.

Hoy, W. K. and C. G. Miskel. **Educational Administration. Theory Research and practices**. 2nd ed. Newyork: Randomhouse,1996.

Jill D. Lammert, **Exploring Relationships between Social Capital, Community-Driven Development Activities, and Education: Finding from Rural Brazil** (Rural Brazil, 2010), Abstract.

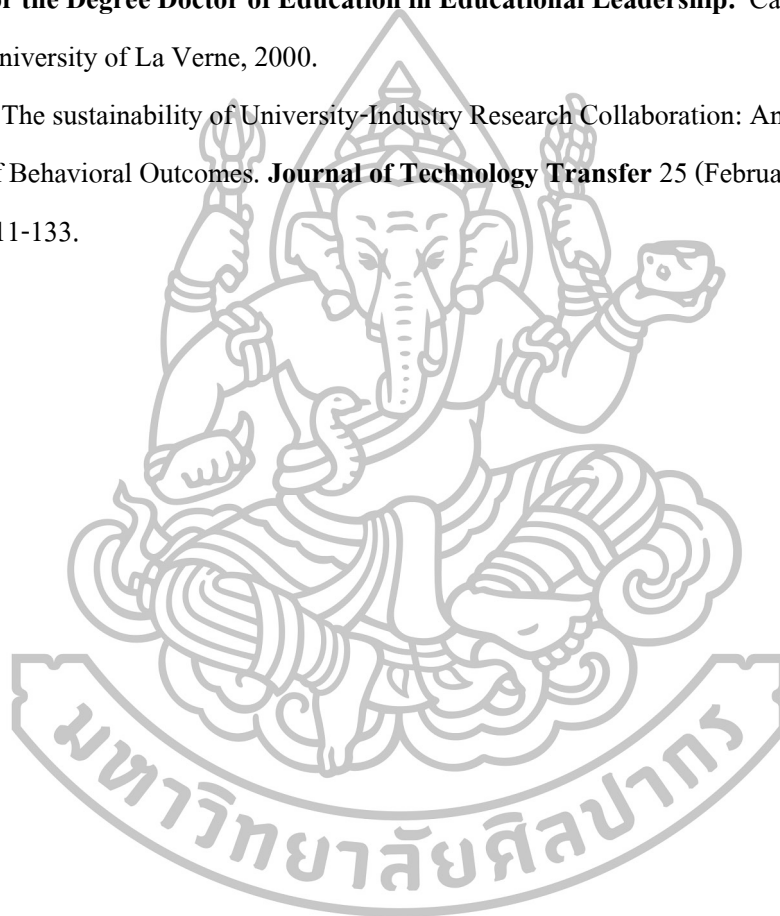
- London, M. Achiering. **Performance Excellence in University Administration : A Team Approach to Organizational Change and Employee Development.** Westport, Connecticut : Praeger, 1995.
- Lunenburg, Fred C. and Allen C. Omstein. **Education Administration: Concepts & Practices, Fifth Edition,** 1996.
- Maeroff, G.I. **School and College : Partnerships in Education.** Princeton, N : The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1983.
- Martin, E. "Changing Academic Work: Developing the Learning University." Buckingham: The Society for Research into Higher Education & Open University, 1999.
- Megan Tschannen-Moran. "Collaboration and the Need for trust" **Journal of Educational Administration** 39 (April 2001): 308-331.
- Mesa Public School, **Individual Collaboration Rubric.** Accessed August 10, 2015.
Available from http://www.mpsaz.org/webquest/jones/collaboration_rubric.html
- Plymouth State University. **Area of Concern/Targets for Growth Indicator.** Accessed September 9, 2015. Available from http://www.mpsaz.org/webquest/jones/collaboration_rubric.html
- Rensis Likert. **The Human Organization : Its Management and Values.** New York: McGraw – Hill, 1967.
- Ribchester, Chris and William J. Edwards. Co-operation in the countryside: Small primary school clusters. Accessed November 10, 2015. Available from <http://www.ebscohost.com/ehost/detail?vid=13&hid=3b84db3b-45f9>
- Rossi, R. J. et al. **Agencies working together: A guide to coordination and planning.** Beverly Hills: Sage, 1982.
- Sandiego State University's College of Education. **Collaboration Rubric.** Accessed September 9, 2015. Available from <http://edweb.sdsu.edu/triton/tidepoolunit/Rubrics/Collrubric.html>
- Simon, Herbert A. **Educational Administration.** Singapore: Mc Graw-Hill, 2007.
- Small, Ruth V. "Developing a Collaborative Culture." **Journal of the American Association of School Librarians** 4 (2001): 1-5.

Sounder, W.E. “Getting together: A State – of – The Art Review of the Challenges and Rewards of Consortia.” **International Journal of Technology Management** (Geneva-Aéroport : Inderscience Enterprises Ltd, 1993): 784-801.

Stoner. **Management**. Pearson Education, 1996.

Testa, Kenneth Charies. **A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Education in Educational Leadership**. California: University of La Verne, 2000.

Yong, Lee S. The sustainability of University-Industry Research Collaboration: An Assessment of Behavioral Outcomes. **Journal of Technology Transfer** 25 (February 2000): 111-133.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลสัมภาษณ์
รายชื่อผู้ให้และแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 0520.203.2 / ๕๙๘

ภาควิทยาการบริหารการศึกษา..

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอสัมภาษณงานวิจัย

เรียน

ด้วย นางนัยรัตน์ แยมศรีแก้ว รหัสนักศึกษา 55252903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยุชีพณ์เรื่อง "การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน"

ในการนี้ภาควิทยาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีองค์ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษา สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ทวนเชิญเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์วิทย์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 034 - 219136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์

1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก รองเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร.ชวลิต โพธิ์นคร ผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นายสมควร วรสันต์ หัวหน้าศูนย์พัฒนาการนิเทศและเร่งรัดคุณภาพการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน
4. ผศ.ดร.ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จังหวัด
ราชบุรี
5. ผศ.ดร.นิวัติ กลิ่นงาม อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
6. ผศ.ดร.สมบูรณ์ ลิขิตยั้งวรา คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
จังหวัดราชบุรี
7. ดร.สมกิต บุญยะโพธิ์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านยางน้ำกลัดเหนือ
อำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี สพป.เพชรบุรีเขต 1
8. ดร.จุฑาภา โตบางป่า ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 4 อำเภอบางเลน
จังหวัดนครปฐม สพป.นครปฐม เขต 2
9. ดร.เตรียมชัย อุทัยวัฒน์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดม่วง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
สพป.ราชบุรี เขต 2
10. นางพร้อมเพรียง พูลพัฒน์ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนบ้านยางน้ำกลัดเหนือ อำเภอหนองหญ้าปล้อง
จังหวัดเพชรบุรี
11. นายสุนทร นิลขาว คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมหาราช 7
อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี
12. นายบุญธรรม กรือเครือ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียน
วัดม่วง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี



แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง
การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลหรือตัวแปรต่าง ๆ สำหรับคุณูปนิพนธ์เรื่อง การบริหารจัดการความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน ข้อมูลหรือตัวแปรที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ท่านมีค่าต่อการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ และเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจะได้นำไปสังเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบในการวิจัยขั้นต่อไป แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

กันยารัตน์ แยมศรีแก้ว
(นางกันยารัตน์ แยมศรีแก้ว)

นักศึกษาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ - นามสกุล.....วุฒิการศึกษา.....

ตำแหน่ง.....สถานที่ทำงาน.....หมายเลข

โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้สะดวก.....โทรสาร.....

วันที่ให้สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ. เวลา.....น. ถึง

เวลา.....น. สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 : ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปร

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีจุดเน้นถึงการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา และตามโครงการ โรงเรียนดี ศรีตำบลเป็นหนึ่งโครงการที่ดำเนินการตามหลักการดังกล่าว และเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากบ้าน วัด และโรงเรียน

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบ/ปัจจัยของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ควรประกอบด้วยองค์ประกอบ/ปัจจัย ไต่บ้าง

.....
.....
.....
.....

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับการอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี
จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางกันยารัตน์ แยมศรีแก้ว

นักศึกษาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / 135

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางกนิษฐา คุ้มศรีแก้ว รหัสนักศึกษา 55252903 นักศึกษาระดับปริญญาตรี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน" ในการนี้
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการ
วิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

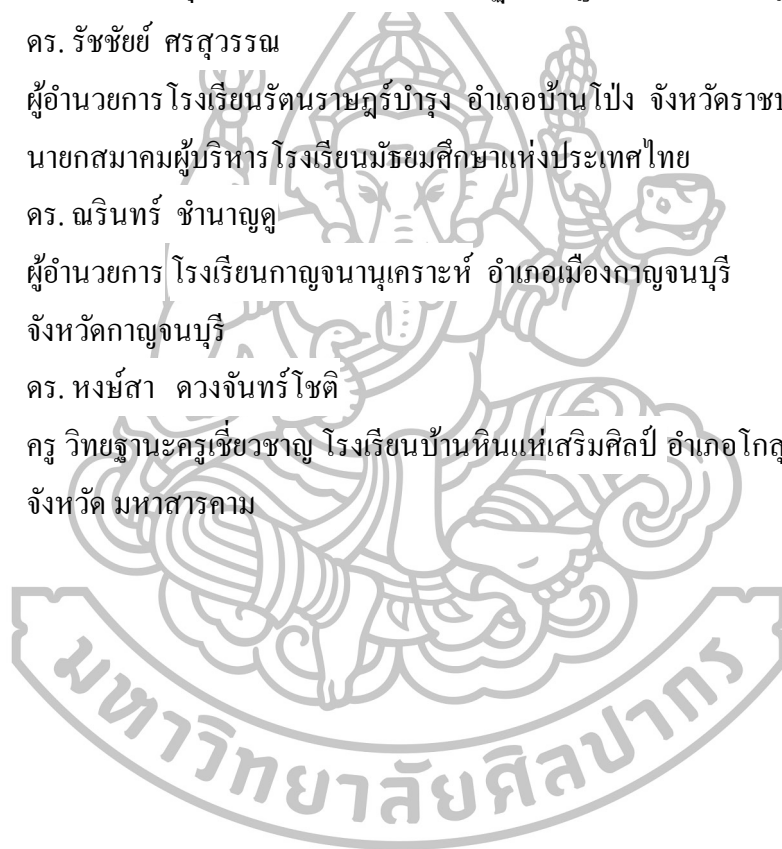
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ดร. ชนาธิป ทั้ยแป
ผู้อำนวยการกลุ่มประเมินคุณภาพการศึกษา
สำนักทดสอบทางการศึกษา สพฐ. กระทรวงศึกษาธิการ
2. อาจารย์ ดร.ธีรวิทย์ ธาตุตันติโชค
อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม
3. ดร. รัชชัย ศรีสุวรรณ
ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
นายกสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย
4. ดร. ณรินทร์ ชำนาญดู
ผู้อำนวยการ โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ อำเภอเมืองกาญจนบุรี
จังหวัดกาญจนบุรี
5. ดร. หงษ์สา ดวงจันทร์โชติ
ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านหินแฮ่เสริมศิลป์ อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัด มหาสารคาม





ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ
รายชื่อสถานศึกษาที่ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / 209

ภาคการศึกษาระดับประถมศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

25 กุมภาพันธ์ 2559

เรื่อง ขอดำเนินการเรื่องมือวิชัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 3 ฉบับ

ด้วย นางกันยารัตน์ แก้วศรีแก้ว รหัสนักศึกษา 55252903 นักศึกษาระดับปริญญาตรี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคการศึกษาระดับประถมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน" ในการนี้
ภาคการศึกษาระดับประถมศึกษา ได้ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือใน
หน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาคการศึกษาระดับประถมศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทรารักษ์)

หัวหน้าภาคการศึกษาระดับประถมศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ที่อยู่
1	โรงเรียนวัดหุบรัก	ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
2	โรงเรียนอนุบาลกำแพงแสน	ตำบลกำแพงแสน อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
3	โรงเรียนบ้านลานแหลม	ตำบลวัดละมุด อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
4	โรงเรียนวัดนาพรม (มนมหาวิริยาคาร)	ตำบลนาพันสาม อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
5	โรงเรียนวัดกุฎี (ชุ่มประชารังสรรค์)	ตำบลบางเค็ม อำเภอเขาชัย จังหวัดเพชรบุรี
6	โรงเรียนวัดปากอ่าว (ญาณสาครวิทยาการ)	ตำบลบางตะบูนออก อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี
7	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 64 (บ้านหนองเกตุ)	ตำบลนาป่าไก่อ อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี
8	โรงเรียนวัดเวียงทูน	ตำบลเกาะศาลพระ อำเภอวัดเพลง จังหวัดราชบุรี
9	โรงเรียนวัดเขาปิ่นทอง	ตำบลปากช่อง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
10	โรงเรียนวัดนางแก้ว	ตำบลนางแก้ว อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี

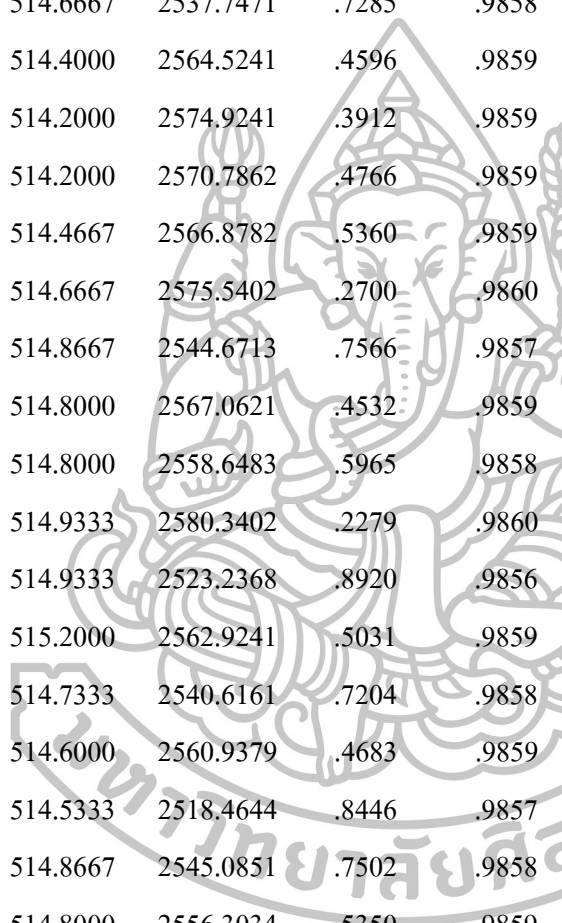


RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	514.6667	2530.9885	.8177	.9857
VAR00002	514.6667	2510.8506	.8900	.9856
VAR00003	514.8000	2518.6483	.8581	.9857
VAR00004	514.6667	2527.2644	.7775	.9857
VAR00005	514.6667	2560.0920	.4352	.9859
VAR00006	514.8000	2544.1655	.6240	.9858
VAR00007	514.8000	2555.6138	.6483	.9858
VAR00008	514.8000	2542.3724	.7362	.9858
VAR00009	514.7333	2538.2713	.6692	.9858
VAR00010	514.7333	2532.2023	.8361	.9857
VAR00011	515.0000	2589.6552	.0647	.9861
VAR00012	514.8667	2585.9126	.1022	.9862
VAR00013	514.8000	2579.0621	.2496	.9860
VAR00014	514.7333	2586.5471	.2139	.9860
VAR00015	514.6000	2549.7655	.7483	.9858
VAR00016	514.8000	2564.8552	.4907	.9859
VAR00017	514.6667	2545.8851	.6213	.9858
VAR00018	514.5333	2539.7057	.7530	.9857
VAR00019	514.4667	2575.1540	.3715	.9859
VAR00020	514.3333	2555.6782	.5995	.9858
VAR00021	514.6667	2551.6782	.6268	.9858
VAR00022	514.4667	2560.1195	.5356	.9859

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
VAR00023	514.7333	2558.6851	.4733	.9859
VAR00024	515.0000	2550.0690	.5909	.9858
VAR00025	514.9333	2565.0299	.4878	.9859
VAR00026	514.8000	2536.3034	.8242	.9857
VAR00027	514.5333	2522.6023	.8803	.9856
VAR00028	514.8000	2557.6828	.6130	.9858
VAR00029	515.3333	2579.4023	.2819	.9860
VAR00030	515.1333	2593.3609	.0082	.9861
VAR00031	514.6667	2556.2299	.6760	.9858
VAR00032	514.5333	2553.4989	.5591	.9859
VAR00033	514.6667	2561.7471	.4758	.9859
VAR00034	514.9333	2518.2713	.7352	.9858
VAR00035	514.7333	2522.8230	.8589	.9857
VAR00036	514.7333	2553.1678	.5486	.9859
VAR00037	514.9333	2544.8920	.5541	.9859
VAR00038	514.8000	2516.1655	.7089	.9858
VAR00039	514.6667	2529.1954	.6896	.9858
VAR00040	515.0667	2551.2368	.7664	.9858
VAR00041	514.9333	2524.8920	.7854	.9857
VAR00042	514.5333	2520.5333	.8209	.9857
VAR00043	514.6000	2533.3517	.7622	.9857
VAR00044	514.9333	2528.6161	.8229	.9857
VAR00045	515.1333	2543.9816	.5646	.9859
VAR00046	514.8000	2547.7517	.6584	.9858



	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
VAR00047	514.6000	2529.6276	.6702	.9858
VAR00048	514.6667	2537.7471	.7285	.9858
VAR00049	514.4000	2564.5241	.4596	.9859
VAR00050	514.2000	2574.9241	.3912	.9859
VAR00051	514.2000	2570.7862	.4766	.9859
VAR00052	514.4667	2566.8782	.5360	.9859
VAR00053	514.6667	2575.5402	.2700	.9860
VAR00054	514.8667	2544.6713	.7566	.9857
VAR00055	514.8000	2567.0621	.4532	.9859
VAR00056	514.8000	2558.6483	.5965	.9858
VAR00057	514.9333	2580.3402	.2279	.9860
VAR00058	514.9333	2523.2368	.8920	.9856
VAR00059	515.2000	2562.9241	.5031	.9859
VAR00060	514.7333	2540.6161	.7204	.9858
VAR00061	514.6000	2560.9379	.4683	.9859
VAR00062	514.5333	2518.4644	.8446	.9857
VAR00063	514.8667	2545.0851	.7502	.9858
VAR00064	514.8000	2556.3034	.5350	.9859
VAR00065	514.6667	2564.3678	.5291	.9859
VAR00066	514.6667	2555.8161	.6835	.9858
VAR00067	514.6000	2560.6621	.5622	.9859
VAR00068	514.6000	2555.2828	.6540	.9858
VAR00069	514.4667	2560.5333	.5290	.9859
VAR00070	514.6000	2546.7310	.5913	.9858

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
VAR00071	514.8000	2560.1655	.5706	.9859
VAR00072	514.4000	2582.8690	.2145	.9860
VAR00073	514.2000	2578.9241	.3087	.9860
VAR00074	514.8000	2552.5793	.5887	.9858
VAR00075	515.2000	2558.9241	.4831	.9859
VAR00076	514.8000	2579.7517	.3115	.9860
VAR00077	514.9333	2578.1333	.2653	.9860
VAR00078	514.9333	2553.9954	.6760	.9858
VAR00079	515.0000	2558.8966	.5485	.9859
VAR00080	514.8667	2540.3954	.7111	.9858
VAR00081	514.7333	2550.8230	.5806	.9858
VAR00082	514.7333	2529.4437	.8741	.9857
VAR00083	514.7333	2527.2368	.8046	.9857
VAR00084	514.6000	2519.8345	.8442	.9857
VAR00085	514.3333	2545.6092	.7594	.9857
VAR00086	514.4667	2547.1540	.6365	.9858
VAR00087	514.4667	2551.4299	.5775	.9859
VAR00088	514.6000	2545.6276	.6891	.9858
VAR00089	514.3333	2571.5402	.4351	.9859
VAR00090	514.6667	2541.4713	.7804	.9857
VAR00091	514.5333	2540.1195	.7472	.9857
VAR00092	514.4667	2543.8437	.7969	.9857
VAR00093	514.6667	2563.8161	.5390	.9859
VAR00094	515.0000	2564.9655	.5636	.9859

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
VAR00095	514.8667	2573.9126	.3043	.9860
VAR00096	514.4667	2579.1540	.2922	.9860
VAR00097	514.4667	2539.8437	.7376	.9857
VAR00098	514.8000	2541.1310	.7542	.9857
VAR00099	514.8667	2555.1540	.5939	.9858
VAR00100	514.6000	2542.4552	.7350	.9858
VAR00101	514.4000	2550.8690	.6758	.9858
VAR00102	514.7333	2566.5471	.4276	.9859
VAR00103	514.8667	2578.4644	.2896	.9860
VAR00104	514.5333	2570.6023	.4804	.9859
VAR00105	514.7333	2548.0644	.7203	.9858
VAR00106	514.4000	2568.5241	.3965	.9859
VAR00107	514.5333	2531.0161	.8758	.9857
VAR00108	514.6000	2555.0069	.5537	.9859
VAR00109	514.3333	2558.5747	.5536	.9859
VAR00110	514.6667	2572.6437	.3801	.9859
VAR00111	514.4667	2546.1885	.7592	.9857
VAR00112	514.6667	2561.7471	.5763	.9859
VAR00113	514.8000	2542.0966	.7402	.9858
VAR00114	514.4667	2543.7057	.7992	.9857
VAR00115	514.7333	2544.8920	.5882	.9859
VAR00116	514.6667	2561.7471	.4758	.9859
VAR00117	514.8000	2544.9931	.6983	.9858
VAR00118	514.4667	2568.9471	.4948	.9859

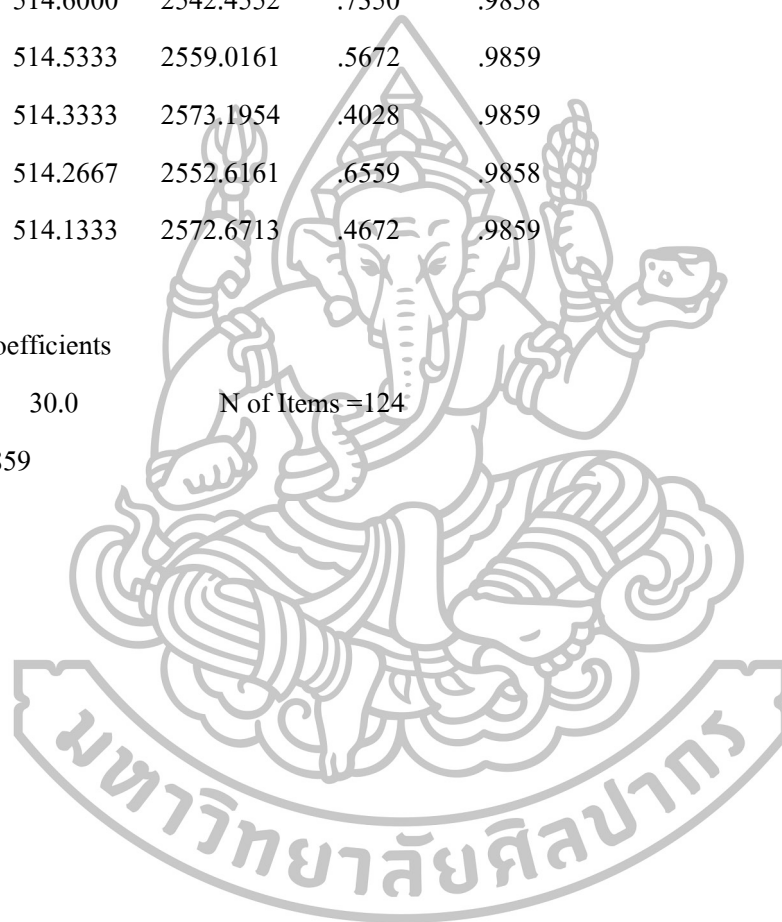
	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
VAR00119	514.4667	2578.6023	.3031	.9860
VAR00120	514.6000	2542.4552	.7350	.9858
VAR00121	514.5333	2559.0161	.5672	.9859
VAR00122	514.3333	2573.1954	.4028	.9859
VAR00123	514.2667	2552.6161	.6559	.9858
VAR00124	514.1333	2572.6713	.4672	.9859

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 124

Alpha = .9859





ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 0520.107(นฐ): พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
เชียงใหม่ นครปฐม 73000

2 มีนาคม 2559

เรื่อง ขอบความสมบูรณ์ภาระในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ข้าพชานางกนกวรรณ วัฒนศิริแก้ว รหัสประจำตัว 55252908 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารจัดการ
การมีส่วนร่วมของบ้าน วัด โรงเรียน"

มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ดูแลภาระโรงเรียน ผู้แทนของท้าวทางศาสนาพุทธ และ
ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้แทนของท้าว
ทางศาสนาพุทธ และผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ข้าพชานักศึกษา
ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ท่านอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไร่ยอด ไพวิมลศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218783 ต่อ 11-12



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

(COOPERATION MANAGEMENT FOR “BAN WAT ROANGREAN PROJECT”)

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 20 – 30 ปี

☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี

☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่หลักในสถานศึกษา

☐ ผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ ผู้แทนองค์กรทางศาสนาพุทธ

☐ ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หลักในสถานศึกษา

☐ ไม่เกิน 5 ปี

☐ 6 - 10 ปี

☐ 11 - 15 ปี

☐ 16 - 20 ปี

☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบ / ปัจจัยในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ท่านเห็นว่าตัวแปรถือว่าเป็นองค์ประกอบ หรือปัจจัยในการบริหารจัดการให้เกิดความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน โดยพิจารณาดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง เป็นองค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
1	การมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน					
2	การมีผู้นำ หรือตัวแทนบ้าน วัด โรงเรียนที่เข้มแข็ง					
3	มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน					
4	มีการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในจุดมุ่งหมายของบ้าน วัด โรงเรียน					
5	มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางสร้างสรรค์เพื่อสู่เป้าหมายของบ้าน วัด โรงเรียน					
6	มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและตนเอง					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
7	มีการร่วมกระทำในสิ่งที่เห็นพ้องต้องกัน					
8	มีการยอมรับผู้นำร่วมกัน					
9	ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมจัดงานให้สอดคล้องกัน					
10	มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง โดยได้ตอบระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสาร เพื่อประสานงานที่ดีให้มีความเข้าใจตรงกัน					
11	มีการเปิดกว้างทางความคิดในการเจรจาตกลง					
12	มีการเจรจาทำความเข้าใจ และบริหารข้อตกลงร่วมกัน					
13	การสร้างข้อตกลงเบื้องต้นของความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ					
14	ข้อตกลงในความร่วมมือควรมีเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบของภารกิจ และกระบวนการของความร่วมมือ					
15	มีการหาข้อตกลงที่สมานฉันท์ให้เกิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เพียงการตัดสินใจร่วมกันเท่านั้น					
16	การเจรจาต่อรองเพื่อสร้างความร่วมมือต้องมีแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
17	มีความร่วมมือในทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชา					
18	มีการปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน					
19	การมีมุมมองต่อปัญหาที่ต่างกัน แต่สามารถแสวงหาทางออกร่วมกัน					
20	มีการร่วมกันคิดและแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					
21	ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับรู้ เคารพปัญหา แก้ปัญหาและ					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
	ตัดสินใจร่วมกัน					
22	การรวมกันเป็นพันธมิตร ไม่ใช่ลักษณะของ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา					
23	มีการตกลงแลกเปลี่ยนทรัพยากร แบ่งปันการใช้ ทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรซึ่งกันและกัน					
24	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ ร่วมกัน					
25	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญ ทักษะต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์กัน					
26	มีการยอมรับฟังประเด็นปัญหาและข้อผิดพลาดร่วมกัน					
27	มีการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อลดต้นทุนการ ทำงาน					
28	ความร่วมมือทำให้เกิดความก้าวหน้าทางนวัตกรรม					
29	มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน					
30	มีการพัฒนาแนวปฏิบัติงาน					
31	มีการสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กร					
32	มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีกระบวนการ ทำงานร่วมกันที่ชัดเจน					
33	มีแนวความคิดที่คล้ายกัน					
34	มีการกระตุ้นการปฏิบัติงานร่วมกัน					
35	ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผนกำหนดนโยบายและ เป้าหมาย กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงาน และการประเมินผล/ตัวชี้วัดความสำเร็จ ร่วมกันอย่างชัดเจน					
36	มีการประชุมทบทวนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงาน					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
	ร่วมกัน					
37	มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
38	มีการสนับสนุนจากผู้นำองค์กรต่าง ๆ					
39	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน					
40	มีการรับรู้และยอมรับผลความสำเร็จพร้อมช่วยกัน แก้ไข					
41	มีความสัมพันธ์ที่ดีจากการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ที่สอดคล้องตามข้อตกลงที่เกิดขึ้นร่วมกัน					
42	มีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง					
43	มีความชัดเจนในผลประโยชน์ร่วมกัน					
44	มีการขยายวงกว้างของผลประโยชน์					
45	มีการผสานประโยชน์ส่วนตนเข้ากับประโยชน์ ส่วนรวม					
46	มีหลักการความไว้วางใจ					
47	มีความใกล้ชิดหรือการพบปะกันอยู่เสมอเพื่อสร้าง ความไว้วางใจ					
48	มีการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กรต่าง ๆ					
49	มีความจริงใจและเชื่อถือกัน					
50	มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
51	มีการนับถือกันและกัน					
52	มีภาวะในการเป็นผู้นำในการประสานงานต่าง ๆ					
53	มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ					
54	มีความชัดเจนในจุดมุ่งหมาย การดำเนินงานลงสู่ แผนยุทธศาสตร์จากทุกฝ่ายในเครือข่ายความร่วมมือ					
55	มีความหลากหลายในบทบาทหน้าที่ของคณะผู้ร่วมงาน					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน หรือผู้เกี่ยวข้อง	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
	หรือผู้เกี่ยวข้อง					
56	มีการระดมความร่วมมือจากทั้งภายในและภายนอก เครือข่ายความร่วมมือ					
57	ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการวิเคราะห์วิจารณ์ตนเอง เพื่อการพัฒนางานร่วมกัน					
58	มีการแนะนำให้ความรู้และพัฒนาทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้มีความทัดเทียมกัน					
59	มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จากการประชุม ร่วมกันให้เป็นลายลักษณ์อักษร					
60	มีการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ต่าง ๆ					
61	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกิจกรรมทางการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา					
62	มีการสนับสนุนความร่วมมือด้วยการช่วยเหลือ งบประมาณ ให้อุปโภคเพียงเหมาะสมในการดำเนินงาน ต่างๆ					
63	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างทักษะการให้ความร่วมมือ					
64	สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์ ที่เชื่อมโยงสร้างให้เกิดความร่วมมือที่ดี					
65	มีบทบาทร่วมกันในสังคม					
66	มีการสร้างสภาพแวดล้อม/ เงื่อนไขที่มีจุดมุ่งหมาย ให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย					
67	มีการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมในการดำเนินงาน จนบรรลุเป้าหมาย					
68	ผู้นำของแต่ละภาคส่วนต้องมีลักษณะภาวะผู้นำและผู้					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
	ตามที่ดี					
69	มีการดำเนินงานบนพื้นฐานความถูกต้องและชอบธรรม					
70	ผู้นำมีความสามารถในการบริหารจัดการความขัดแย้ง					
71	มีการพึ่งพากันในระดับที่เหมาะสม					
72	มีการส่งเสริมการเรียนรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาดูงาน					
73	มีการสร้างความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่าย					
74	โรงเรียนมีการสนับสนุนความรู้และการใช้เทคโนโลยีแก่บ้าน วัด และชุมชน					
75	มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน					
76	บุคลากรยอมรับในผลที่ถูกประเมิน					
77	มีความเหมาะสมของผู้ประเมินผลในการปฏิบัติงาน					
78	มีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานจากสภาพจริงและความพึงพอใจ					
79	มีความสามารถในการเชื่อมโยงขอบเขตขององค์กร					
80	มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายความร่วมมือ					
81	มีการสร้างแรงจูงใจทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอกให้กับบุคลากรในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง					
82	มีความเข้าใจพื้นฐานและความเป็นมาขององค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
83	มีการสร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน					
84	มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน					
85	มีการสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ให้แก่สมาชิก					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
86	มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน					
87	มีความสมัครใจและเห็นพ้องต้องกันในการให้ความร่วมมือ					
88	มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย					
89	มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง					
90	มีการประสานสัมพันธ์กับองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วยผู้บริหารสถานศึกษา					
91	มีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
92	มีการใช้หลักประชาธิปไตยในการดำเนินการความร่วมมือ					
93	มีการทบทวนสภาพของความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง					
94	มีการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือ					
95	มีการส่งเสริมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความร่วมมือ					
96	มีวิธีการจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาความร่วมมือ					
97	มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละกิจกรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง					
98	มีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรขององค์กรในการสร้างความร่วมมือร่วมกัน					
99	มีเทคนิควิธีการต่างๆ และส่งเสริมพัฒนาสมาชิกเครือข่าย/บุคลากร					
100	มีการสร้างความตระหนัก / ความเชื่อในความสำเร็จของความร่วมมือแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
101	มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ ในการทำงานร่วมกับส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
102	มีการสรรหาแกนนำที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน					
103	มีอารมณ์ร่วมต่อการเปลี่ยนแปลงของเครือข่ายที่จะ สร้างความสำเร็จ					
104	มีการให้ความสำคัญกับปัญหาของส่วนรวมหรือปัญหา ของผู้เกี่ยวข้องที่อาจมีผลกระทบร่วมกัน					
105	มีการชี้ให้เห็นภาพของความสำเร็จในความร่วมมือ อย่างชัดเจน					
106	ผู้นำเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง					
107	มีการลงมือปฏิบัติจริงตามบทบาทหน้าที่ของตน					
108	มีการสร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดขึ้นบ้าน วัด โรงเรียน					
109	มีการบริหารงานด้วยหัวใจเพื่อส่วนรวม					
110	มีการประกาศนโยบายร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย					
111	มีการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนด้วยวิธีการต่าง ๆ					
112	มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น และเห็น ความสำคัญของท้องถิ่น					
113	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามความต้องการ จำเป็นของชุมชน					
114	มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระสงฆ์ ผู้แทนศาสนาอื่น ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิ					

ข้อที่	องค์ประกอบ / ปัจจัย ในการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
115	มีการใช้หลักการอยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุขตามหลักจริยธรรม					
116	มีการสร้างความสำเร็จระยะสั้นหรือเป็นระยะๆ เพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือที่ต่อเนื่อง					
117	มีการยอมรับความแตกต่างด้วยความเป็นธรรม					
118	มีความจงรักภักดี/ยึดมั่นต่อองค์กร					
119	ใช้หลักความคุ้มค่าในการดำเนินการ					
120	มีคุณธรรมในการดำเนินงานเป็นทีม					
121	มีการสร้างบรรยากาศทางกายภาพที่ส่งเสริมความร่วมมือ					
122	มีการลงมือปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา					
123	มีการสร้างสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนส่วนรวม					
124	มีการใช้หลักความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบ

ที่ จอ 0520.203.2/ทอ๔



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เกี่ยวข้องทางกฎหมายกับองค์ประกอบ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางกันดารัตน์ แก้วศรีแก้ว รหัสนักศึกษา 55252903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน" ในกรณี ภาควิชา การบริหารการศึกษา ให้ความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เกี่ยวข้องเข้ายื่นข้อประกอบการบริหารจัดการ ความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์พงษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญยื่นยันองค์ประกอบ

1. ดร.รังสรรค์ อ้วนวิจิตร
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1
อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
2. ดร.วิภาพร นิธิปรีชานนท์ (ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยทางการศึกษา)
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ
3. ดร.ชยพร กระต่ายทอง (ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาไทย)
สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ
4. ดร.เฉลียว ขำจันทร์ (ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ)
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบางบัวทอง- 3 หมู่ 3 ถนน เทศบาล9
ตำบล พิมลราช อำเภอ บางบัวทอง จังหวัด นนทบุรี
5. ดร.จันทิมา อัสชะสวัสดิ์ (ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ)
ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลพระบรมราชานุสรณ์ดอนเจดีย์ (โรงเรียนดี ศรีตำบล)
ตำบล ดอนเจดีย์ อำเภอ ดอนเจดีย์ จังหวัด สุพรรณบุรี
6. ดร.ณัฐพงษ์ศักดิ์ หงส์สุวพัชร
ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านดอนทอง(อ่องพิทยาคาร) (โรงเรียนดี ศรีตำบล)
ตำบล คลองใหม่ อำเภอ สามพราน จังหวัด นครปฐม
7. ดร.ดำรง ศรีอร่าม (อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนดี ศรีตำบล)
ผู้อำนวยการ โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา
ตำบล กร่ำ อำเภอ แกลง จังหวัด ระยอง

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อตรวจสอบยืนยันข้อค้นพบงานวิจัย
เรื่อง การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน

(COOPERATION MANAGEMENT FOR “BAN WAT ROANGREAN PROJECT”)

วัตถุประสงค์

เพื่อตรวจสอบยืนยันข้อค้นพบงานวิจัย “องค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน”

คำชี้แจง

จากข้อค้นพบ “องค์ประกอบ/ปัจจัยการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน” ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ขอความกรุณาท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อค้นพบ ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบแสดงความคิดเห็นต่อองค์ประกอบการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ มีประโยชน์ และความถูกต้อง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

องค์ประกอบการบริหารจัดการ ความร่วมมือของ บ้าน วัด โรงเรียน	ความคิดเห็น							
	ความเหมาะสม		เป็นไปได้		ถูกต้อง		มีประโยชน์	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ได้
1.ด้านหลักการมีส่วนร่วม								
2.ด้านการมีส่วนร่วม								
3.ด้านการจัดการ สัมพันธภาพ								

องค์ประกอบการบริหารจัดการ ความร่วมมือ ของบ้าน วัด โรงเรียน	ความคิดเห็น							
	ความเหมาะสม		เป็นไปได้		ถูกต้อง		มีประโยชน์	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ใช้ประโยชน์ได้	ใช้ประโยชน์ได้
4.ด้านการเสริมสร้าง ประโยชน์ร่วมกัน								
5.ด้านการเสริมสร้าง คุณธรรมในองค์กร								
6.ด้านการสร้าง บรรยากาศองค์กร								

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเพิ่มเติมจากข้อค้นพบการวิจัย

1. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบด้านหลักการสร้างความร่วมมือของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบด้านการจัดการสัมพันธภาพของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

4. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างประโยชน์ร่วมกันของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

5. ท่านมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรของการบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางกัญยรัตน์ แยมศรีแก้ว
ที่อยู่	168 หมู่ 7 ตำบลท่าแลง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี 76130 โทร. 080- 852- 1719
ที่ทำงาน	โรงเรียนวัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช) ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 032-337931
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2534	สำเร็จการศึกษาศาสตรบัณฑิต (เอกการประถมศึกษา) วิทยาลัยครูเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
พ.ศ. 2551	สำเร็จการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาหลักสูตรและ การสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2555	ศึกษาต่อในระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2534	ข้าราชการครู โรงเรียนมหาราช 7 อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2554-ปัจจุบัน	ข้าราชการครู โรงเรียนวัดเขาวัง (แสง ช่วงสุวนิช) อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี