

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในอำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส  
(Participation in Administration by Board Members of Basic Education Institutions  
in Rangae District, Narathiwat Province)

จิราพร สร้างอำไพ  
Jirapon Sragampai

สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่  
Master of Education Master's Project in Educational Administration  
Hatyai University

2554

ชื่อสารนิพนธ์:	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอร่องเงาะ จังหวัดนราธิวาส
ชื่อนักศึกษา:	นางจิราพร สร้างอำไพ
รหัสประจำตัวนักศึกษา:	4919050006
สาขาวิชา:	การบริหารการศึกษา
ประธานกรรมการที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ ทิพย์รัตน์
ปีการศึกษา:	2554
คำสำคัญ:	การมีส่วนร่วม, การบริหารงานสถานศึกษา

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอร่องเงาะ จังหวัดนราธิวาส มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามตัวแปร เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาระดับปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา และ 4) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะ แนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 324 คน ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอร่องเงาะ จังหวัดนราธิวาส เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก

2. เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วม ดังนี้

2.1 เพศมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.2 อายุของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 ประสพการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.5 ตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก โดยมีปัญหา อุปสรรคเรื่องเวลาที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เนื่องจากต้องประกอบอาชีพ ความเข้าใจข้อความ ภาษาที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ และการติดต่อสื่อสารจากโรงเรียน เพื่อให้เข้าร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหา อุปสรรคเรื่องความเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน ความเข้าใจหลักการบริหารจัดการภายในโรงเรียน การอำนวยความสะดวกในการเข้าไปมีส่วนร่วมในโรงเรียน และความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และปัญหา อุปสรรคเรื่องการได้รับการยอมรับหรือความสำคัญจากโรงเรียนเท่าที่ควรอยู่ในระดับปานกลาง

4. ข้อเสนอแนะ/แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านนโยบายและการบริหาร คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดประชุมทำความเข้าใจนโยบายและหลักการบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 27.43 และจัดให้มีการเข้าร่วมในด้านนโยบายและการบริหารอย่างต่อเนื่อง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 29.71 ส่วนด้านปฏิบัติ คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และจัดให้มีรูปแบบการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย เช่น สนับสนุนวัสดุในการจัดกิจกรรมให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เป็นต้น จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 42.29 และด้านติดตาม และประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดประชุมทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตาม และประเมินผล จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 ให้จัดทำประชุมทำความเข้าใจวิธีการติดตาม และประเมินผล จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และให้จัดทำปฏิทินการติดตาม และประเมินผล จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 19.43

**Master Project Title:** Participation in Administration by Board Members of Basic Education Institutions in Rangae District, Narathiwat Province

**Student's Name:** Mrs.Jirapon Sragampai

**Student's ID No.:** 4919050006

**Major Field:** Educational Administration

**Master's Project Advisor:** Assist. Prof. Dr.Anan Tippayarat

**Academic Year:** 2011

**Key Word:** Participation, Aministration of Schools

### **Abstract**

The objectives of this research were to study 1) the level of participation by board members of basic education institutions in Rangae District, Narathiwat Province, 2) to determine relationship between participation of the board members based on their personal variables as gender, age, educational level, length of experience as a board member and position in the board, 3) to determine the level of problems and obstacles in the participation of the board members and 4) to elicit recommendations for improvement of participation of members of board of basic education institutions. The population for the study consisted of 324 members of board of basic education institutions in Rangae District, Narathiwat Province. The instrument used in the study was a set of questionnaire constructed by the researcher and the data were analyzed using such statistics as percentage, arithmetic means, standard deviations and a Chi-Square. The findings of the study reveal the following.

1. The level of participation in the administration of the schools by board members of basic education institutions is high.

2. Gender, age, educational level, length of experience as a board member and position in the board show a relationship with the participation as the following:

2.1 Gender is shown to have a relationship with level of participation of the board members at the .01 significance.

2.2 Age is shown to have a relationship with level of participation of the board members at the .01 significance.

2.3 Level of education is shown to have a relationship with level of participation of the board members at the .01 significance.

2.4 Length of experience as a board member is shown to have a relationship with level of participation of the board members at the .01 significance.

2.5 Position in the board is shown to have a relationship with level of participation of the board members at the .01 significance.

3. The level of problems of obstacles in the participation of the board members is high. Most board members agree that they do not have time to participate due to their engagement with the occupation. They also show a 'very' high level of problems of communication and understanding of the message conveyed to them from the schools for their participation. The board members indicate a high level of problems and obstacles regarding their role and duty as a board member, understanding of principles of administration of the schools and the facilitation in the participation. They show a moderate level of problems and obstacles with regard to their recognition from the schools.

4. Recommendations are put forward for the improvement of participation of board members in the administration of the schools. For policy and administration, 48 board members (27.43%) suggest that the members and the schools organize meetings so that they understand the policies and principles of school administration. In addition, 52 board members (29.71%) recommend that they are allowed to partake in formulating school policies and school administration on a continuous basis. For operation, 91 board members (52.00%) suggest that the members and the schools jointly organize activities on a regular basis. In addition, 74 board members (42.29%) recommend that the schools provide different formats of participation, such as support of participation materials and assistances. Finally for the follow-up and evaluation, 98 board members (56.00%) suggest that meetings should be held to promote understanding and awareness of the significance of the follow-up and evaluation. In addition, 25 board members (14.29%) suggest that meetings for familiarization of the follow-up and evaluation process be organized, whereas 34 board members (19.43%) recommend that the schools set out the schedules for the follow-up and evaluation.

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณา และการช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ ทิพย์รัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ กรุณาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ ในการทำสารนิพนธ์นี้ตลอดมาด้วยความเอาใจใส่ และเมตตาต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมาเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ นายชัยยุทธ อินฤทธิพงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 นายกิตติภณ สุวิษณุวงกูร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 และนายบุญช่วย เพ็ชรมณี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านมะรือโบตก อำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ที่สละเวลาอันมีค่า ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนให้ความกระจ่างในด้านความคิดเชื่อมโยง ข้อมูลต่างๆ ซึ่งท่านก็จะเอื้อเฟื้อเวลาส่วนตัว ให้ความกรุณาช่วยเหลือตลอดเวลา

ขอขอบคุณผู้อำนวยการสถานศึกษาในอำเภอระแงะ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และคณะกรรมการสถานศึกษาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยความเป็นกันเอง ทำให้การวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณน้องๆ บัณฑิตวิทยาลัยที่ได้ให้คำแนะนำงานวิจัยนี้ให้แล้วเสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณคณะอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ให้แก่ศิษย์อย่างทุ่มเทเต็มกำลัง และด้วยความจริงใจ ให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาตลอดเวลา จึงใคร่ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่าน ณ โอกาสนี้ด้วย

นางจิราพร สร้างอำไพ

5 ตุลาคม 2554

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
Abstract.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ.....	(7)
สารบัญ.....	(8)
รายการตาราง.....	(10)
รายการภาพประกอบ.....	(11)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐาน.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
การบริหาร.....	8
การบริหารการศึกษา.....	10
บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	28
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับสัมพันธภาพ.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3 วิธีการวิจัย.....	58
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
เครื่องมือในการวิจัย.....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
5 การสรุป การอภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	78
การสรุปผลการวิจัย.....	78
การอภิปรายผลการวิจัย.....	81
ข้อเสนอแนะ.....	82
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	89
ประวัติผู้วิจัย.....	100



## รายการตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในอำเภอกระแจะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3.....	58
2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
3 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	67
4 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้านนโยบายและการบริหาร.....	68
5 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้านปฏิบัติ.....	69
6 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านติดตามและประเมินผล .....	70
7 ระดับปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	71
8 ข้อเสนอแนะ/แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	73
9 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของคณะกรรมการสถานศึกษากับระดับการมีส่วนร่วม ในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	74
10 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับระดับการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน....	74
11 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	75
12 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	76
13 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	76
14 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	97

## รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
2 โครงสร้างขององค์กร แบ่ง 6 งาน.....	36
3 โครงสร้างขององค์กร แบ่ง 4 งาน.....	37
4 โครงสร้างขององค์กร.....	37
5 โครงสร้างองค์กรแบบแมทริกซ์.....	38

# บทที่ 1

## บทนำ

### ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา

ในสถานการณ์ปัจจุบันประเทศไทยกำลังประสบปัญหาเรื่องวิกฤตทางปัญญา คือ คนขาดคุณภาพ สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการจัดการศึกษาในปัจจุบันไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วถึงแม้ว่าประเทศไทยจะประสบความสำเร็จในด้านปริมาณของการขยายโอกาสทางการศึกษาแต่ในด้านคุณภาพ พบว่า กำลังเป็นจุดวิกฤตสืบเนื่องมาจากการจัดการศึกษาของไทยยังไม่สามารถสร้างให้นักเรียนเกิดความผูกพันกับชุมชนท้องถิ่นในขณะเดียวกันการร่วมรับผิดชอบและความร่วมมือของชุมชน ผู้ปกครอง และองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นที่มีต่อโรงเรียนค่อนข้างน้อย ดังแนวคิดของสมศักดิ์ สิ้นธุระเวช (2543: 8) ที่กล่าวว่า จุดเริ่มต้นที่ทำให้สังคม องค์กร ชุมชน หรือระบบต่างๆ มีคุณภาพนั้นมักเริ่มจากปัจจัยพื้นฐาน คือ “คนมีคุณภาพ” ปัจจัยที่ทำให้คนมีคุณภาพคือ การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการสภาการศึกษา (2542:17) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 29 ได้กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหา ความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรร ภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุน ให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

ตามมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ประการหนึ่ง คือ การกำกับดูแลสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานและสถานศึกษาด้านอุดมศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญา และมาตรา 40 ได้กำหนดให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของ คณะกรรมการสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นผลให้สถานศึกษาต่างๆ ต้องจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยเจ็ดคน แต่ไม่เกินสิบห้าคน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการ และเลขานุการ การกำหนดจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการเพื่อให้ได้มา ซึ่งคณะกรรมการ โดยคำนึงถึงจำนวน และสัดส่วนของคณะกรรมการที่เป็นสตรีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของ คณะกรรมการทั้งหมด (กระทรวงศึกษาธิการ. 2543: 1–17) แม้ว่าจะมีระเบียบ กฎหมายที่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการกระจายอำนาจ แต่ในสภาพที่เป็นจริง สถานศึกษา และชุมชนยังคงประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาอยู่ตลอดเวลา

การให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ดีขึ้นเป็นการจัดสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของ "การศึกษาเพื่อชุมชน" (Community Education) ซึ่งมีหลักการที่สำคัญยิ่ง อันประยุกต์มาจากหลักการพัฒนาชุมชน คือ การให้ประชาชนมีส่วนร่วม อย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน คณะกรรมการสถานศึกษา คือ ตัวแทน ของประชาชนที่เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อการมีส่วนร่วม ของชุมชนในงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเป็นตัวแทนประชาชนที่มีลักษณะเหมาะสม มีการคาดหวังเกี่ยวกับการ แสดงบทบาทของตนอย่างถูกต้อง และสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ความคาดหวังนั้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษามีความคาดหวังเกี่ยวกับ ด้านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพียงใด และปัจจัยเกื้อหนุนอันจะส่งผล ต่อการให้โอกาส และการกระตุ้นคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ที่เป็น อุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำมาพัฒนาองค์กรต่อไป

ประเวศ วะสี (2541: 56) กล่าวว่า ปัญหาระบบการศึกษาของไทยถูกรอบโดยระบบราชการ ระบบราชการเป็นแบบอำนาจ เป็นระบบที่ไม่เรียนรู้และปรับตัวไม่ได้ (Non Adaptive System) สถานศึกษาขาดการมีส่วนร่วมจากองค์กรอื่นในสังคม ระบบบริหารจัดการศึกษารวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ระบบการศึกษาขาดความอิสระ ขาดความยืดหยุ่น ขาดความรับผิดชอบและความมีประสิทธิภาพส่งผลให้การศึกษาทั้งระบบอ่อนล้าและขาดวิญญูณ

สภาพปัญหาการจัดการศึกษาในอำเภอระแงะยังคงประสบปัญหาหลายด้าน คือ ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา สภาพปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา สภาพปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา และปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2547 จนกระทั่งปัจจุบันทำให้เกิดความสูญเสียทรัพยากร และก่อให้เกิดปัญหาต่อเนื่องหลายประการ ที่สำคัญคือขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน ประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเข้ามามีบทบาทในการบริหารและการจัดการอย่างจริงจัง เพราะขาดการมีส่วนร่วมที่จะให้ชุมชนและประชาชนได้เข้ามาร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำและร่วมติดตามประเมินผลในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3. 2551: 9)

การปฏิรูปการศึกษา ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร บุคลากร ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาได้ ดังนั้น จึงต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนท้องถิ่นที่มีบทบาทส่วนร่วมรูปแบบหนึ่งในฐานะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จากการปรับโครงสร้างการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สถานศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงาน และมีความเป็นอิสระ ความคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ด้านวิชาการ และการบริหารงานทั่วไป ตามโครงสร้างกระจายอำนาจ และแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐานนั้นจะต้องควบคู่ไปกับระบบการตรวจสอบติดตามประเมินผล การใช้จ่ายของสถานศึกษาด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3. 2551: 9)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาในอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 ในส่วนที่เกี่ยวข้องหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่มีต่อการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยทำการวิจัยเพื่อจะได้นำผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ให้สถานศึกษา

และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพิจารณาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถสนองตอบความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวแปร เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา
4. เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะ แนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### สมมติฐานของการวิจัย

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษา

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยมีความสำคัญดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาต่อไป
2. ทำให้ทราบความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำไปปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของชุมชนต่อไป

3. นำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขแนวปฏิบัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นข้อจำกัดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาในอนาคตให้มีความเหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น

### **ขอบเขตของการวิจัย**

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

#### **1. ขอบเขตด้านเนื้อหา**

เป็นการศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปฏิบัติ และด้านติดตาม และประเมินผล

#### **2. ขอบเขตด้านประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอระแงะ จำนวน 324 คน รวม 28 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3. 2551: 13)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอระแงะ จำนวน 175 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (Krejcie and Morgan. 1970: 608)

#### **3. ตัวแปรที่ศึกษา**

##### **3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่**

3.1.1 เพศ

3.1.2 อายุ

3.1.3 การศึกษา

3.1.4 ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.5 ตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ด้าน ดังนี้

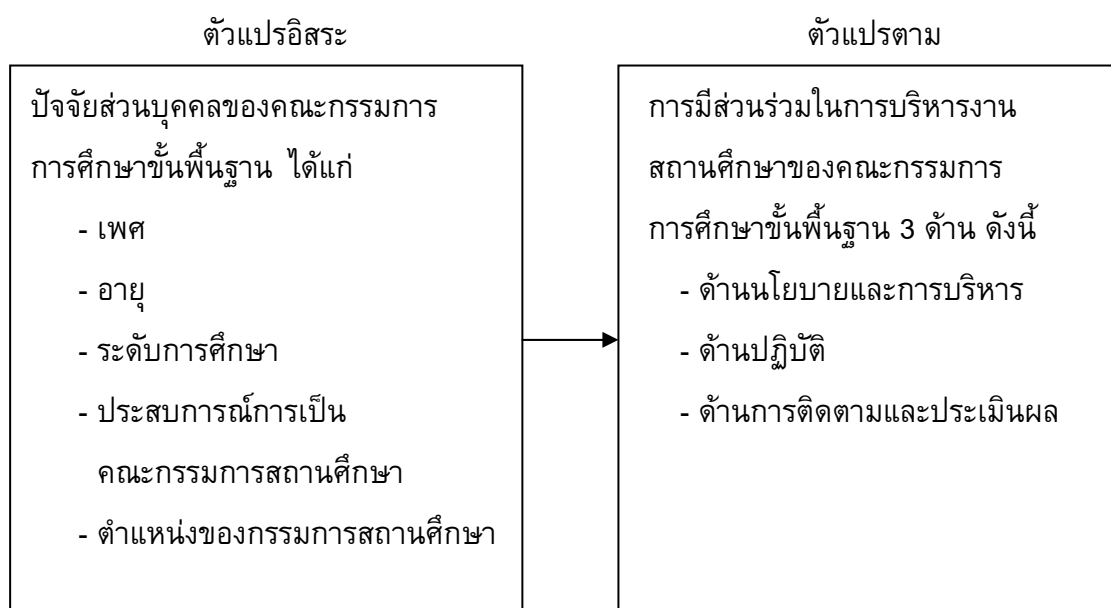
3.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร

3.2.2 ด้านปฏิบัติ

3.2.3 ด้านติดตามและประเมินผล

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา หมายถึง การที่คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา ซึ่งมี 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านนโยบายและการบริหาร หมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กำหนดนโยบาย ตลอดจนแนวทางในการดำเนินกิจกรรมและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาแต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติ

1.2 ด้านปฏิบัติ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย



1.3 ด้านติดตาม และประเมินผล หมายถึง การมีส่วนร่วมในการรับทราบผลการดำเนินงานกิจกรรมนั้นๆ แม้ว่าจะไม่ได้เป็นผู้ร่วมกำหนดนโยบาย หรือร่วมปฏิบัติก็ตาม

2. การบริหารงานสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงาน 4 กรอบงาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารงานทั่วไป

3. คณะกรรมการสถานศึกษา หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐระดับประถมศึกษาอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย โดยนำเสนอตามหัวข้อดังนี้

1. การบริหาร
2. การบริหารการศึกษา
3. บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
5. แนวคิดเกี่ยวกับสัมพันธภาพ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การบริหาร

##### 1. ความหมายของการบริหาร

การจัดการ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Management แต่หนังสือบางเล่มใช้คำว่า Administration ซึ่งแปลว่า การบริหาร ดังนั้นคำว่า การจัดการ หรือการบริหารจึงมีความหมายเดียวกันสามารถใช้แทนกันได้ แต่การจัดการนิยมใช้กับองค์กรภาคเอกชน ส่วนการบริหารนิยมใช้กับองค์กรภาครัฐ ซึ่งมีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้ให้ความหมายของคำว่า การจัดการ หรือการบริหาร ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ให้ความหมายว่า การจัดการ หรือการบริหาร หมายถึง การสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน

นริวรรณ พรหมชুম (2543: 78) ได้นิยามว่า หมายถึง กระบวนการ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ในอันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มบุคคล

ฟาโยล (Fayol. 1949; อ้างถึงใน สุภาภรณ์ ยุคุณธร. 2547: 28) ได้กล่าวถึงว่าเป็น กระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

อุทัย หิรัญโต (2527: 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534: 1) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ชร สุนทรายุทธ (2536: 2) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สมนึก นนธิจันทร์ (2538: 31) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการในการดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้ทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยมีระเบียบ แบบแผน ธรรมเนียม หลักปฏิบัติ มีการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

จากความหมายข้างต้นจึงสรุปความหมายของการบริหารได้ว่า การบริหารเป็นองค์ความรู้ที่สามารถถ่ายทอด มีหลักเกณฑ์ พิสูจน์ความจริงได้ ตลอดจนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญจะต้องมีการประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับองค์กรเพื่อสนับสนุน ชี้นำแนวทางในการทำงานของบุคคลและกลุ่มบุคคลให้สนองต่อเป้าหมายขององค์กรอย่างมีระบบ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความสำคัญของการบริหาร

ความสำคัญของการบริหารสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. การบริหารมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการเอาไว้อย่างชัดเจน จึงทำให้มีความสามารถในการจัดการกับทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การบริหารทำให้การใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่า เนื่องจากว่าเป็นกระบวนการที่มีระบบ มีขั้นตอนในการดำเนินการ มีการวางแผนในการดำเนินการ จึงทำให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะได้มีการวางแผนการใช้ไว้ล่วงหน้า การควบคุมการใช้ การประเมินผล การใช้ทรัพยากรด้วยว่าคุ้มค่าหรือไม่

3. การบริหารทำให้เกิดประสิทธิผลในการผลิตเพราะเป็นกิจกรรมที่มีการออกแบบงานด้านต่างๆ ขององค์กร จึงทำให้มีความชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานของบุคลากร มุ่งเน้นที่จะส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร

4. การบริหารเป็นการแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เนื่องจากการบริหารที่ดีต้องมีการคิดค้นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดให้กับองค์กร เช่น การลดขั้นตอนในการทำงาน การทำงานไม่

ซ้ำซ้อน การทำงานไม่ผิดพลาด และสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการทำงานได้ในทุกขั้นตอน  
ว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรในการทำงานนั้นๆ

เนื่องจากผู้บริหารในองค์กรมีด้วยกันหลายระดับ ได้แก่ ระดับสูง ระดับกลาง และ  
ระดับต้น ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับจะใช้ทักษะในการจัดการที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ทักษะทางความคิด เป็นทักษะที่จำเป็นมากในการบริหารจัดการองค์กร เพราะ  
จะต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความคิดในเชิงสร้างสรรค์ ความคิดในการตัดสินใจ  
แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะต้องมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุมีผล มีความรอบคอบ เพราะผลของ  
ความคิดจะส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดขององค์กร ทักษะนี้มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารระดับสูง  
เพราะต้องคิดกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติต่างๆ ให้กับผู้ปฏิบัติ

2. ทักษะในการประสานงาน เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มี  
ความเข้าใจ สามารถจูงใจให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันได้ เป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารระดับกลาง  
เพราะเป็นผู้รับเอานโยบายหรือคำสั่งจากผู้บริหารระดับสูงมาประสานงาน เพื่อให้เกิดแนวทางใน  
การปฏิบัติ เนื่องจากนโยบายที่กำหนดขึ้นมักเป็นนโยบายอย่างกว้าง หากจะทำให้บรรลุเป้าประสงค์  
จะต้องนำนโยบายมาวิเคราะห์และกำหนดแนวปฏิบัติต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของ  
องค์กร

3. ทักษะในการปฏิบัติ เป็นความสามารถในการนำแนวปฏิบัติที่ผู้บริหารระดับสูง  
และระดับกลางกำหนดมาปฏิบัติให้เกิดผล ฉะนั้นทักษะนี้ผู้บริหารต้องสามารถสาคิดและสอน  
งานให้กับผู้ปฏิบัติได้ ให้คำแนะนำทางด้านเทคนิคและการแก้ไขปัญหาในการทำงานได้

## การบริหารการศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา (Educational Administration) เป็นการจัดการทางการศึกษา  
ที่มุ่งการควบคุม และการจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับกิจกรรมทางการศึกษา

กูด (Good.1973: 14; อ้างถึงใน หทัยรัตน์ ลีมอรุณวงศ์. 2547: 35) กล่าวถึงความหมาย  
การบริหารการศึกษาไว้เป็นสองนัย นัยหนึ่ง หมายถึงการนำ การควบคุม การจัดการเรื่องต่างๆ  
รวมทั้งการบริหารงานธุรการ โดยมุ่งไปสู่โรงเรียนเพื่อนำมาซึ่งจุดมุ่งหมายปลายทางของการศึกษา  
นัยที่สอง หมายถึง การนำ การควบคุม และการจัดกระบวนการทั้งหลาย เช่น การบริการบุคคล  
การวางแผนการเรียนการสอน เป็นต้น

ภิญโญ สาร (2523: 10) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ว่า หมายถึง  
กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชนหรือสมาชิกใน  
สังคมทุกๆ ด้าน ได้แก่ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรมทั้งในด้านสังคม การเมือง

และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่มีระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน

เมธี ปิลาธนนานนท์ (2525: 2) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการดำเนินการบริหารด้านการปกครอง การเรียนการสอน และการปรับปรุงแก้ไข เกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพตาม จุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2535: 17) อธิบายว่า การบริหารการศึกษา คือ การพัฒนา ผู้เรียนให้เจริญเติบโตทุกๆ ด้าน โดยใช้ทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และ วิธีการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลร่วมกัน ดำเนินการ โดยนำเอาทฤษฎีการบริหารหลายแขนงมาประยุกต์ใช้กับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และค่านิยมของบุคคล ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้ เจริญก้าวหน้าทุกๆ ด้าน เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดของสังคมสืบไป

## 2. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นในหมู่มนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นสัตว์สังคม มีจุดเริ่มต้นเมื่อใดไม่มีใครสามารถจะหาคำตอบที่แน่นอนได้ แต่เชื่อกันว่าจะต้องเกิดขึ้นเมื่อคนเรามารวมอยู่กันเป็นกลุ่ม ตั้งแต่สองคนขึ้นไปอย่างแน่นอน หรือแม้แต่เมื่อคนเราอยู่เพียงคนเดียวก็อาจจะเกิดการบริหารขึ้น นั่นก็คือการบริหารตนเองหรือการจัดระบบความเป็นอยู่ของตนเอง แต่เมื่อมีคน ตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมอยู่ด้วยกันเป็นกลุ่ม ก็ยิ่งจำเป็นที่จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และเกิดความจำเป็น ที่จะต้องจัดระบบต่างๆ ขึ้น เป็นต้นว่า สามี-ภรรยา ก่อนแต่งงานก็จัดระบบการดำรงชีวิตและ ความเป็นอยู่ของแต่ละคนเฉพาะตัวเองแต่เมื่อเป็นสามีภรรยากันแล้วก็มีความจำเป็นยิ่งขึ้นใน การที่จะจัดระบบต่างๆ ภายในครอบครัว มีการแบ่งปันหน้าที่กันทำตามความถนัดและตาม ขนบธรรมเนียมประเพณีของแต่ละสังคมที่ไม่เหมือนกัน เช่น สังคมไทยในปัจจุบันสามีมี่หน้าที่ หารรายได้เลี้ยงครอบครัว ภรรยามีหน้าที่หารายได้มาจุนเจือครอบครัว สามีในสังคมไทยทำหน้าที่ เป็นผู้นำในครอบครัว และเมื่อมีบุตรด้วยกัน หนึ่งคน สองคน และสามคน บิดาก็ยิ่งต้องเพิ่มหน้าที่ และเพิ่มบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำมากยิ่งขึ้น ขอบข่ายของงานและหน้าที่ของภรรยาก็กว้างขวาง ออกไป การบริหารงานครอบครัวก็เกิดความมีระบบกว้างขวางออกไป รวมทั้งระบบของการดำรงชีพ ก็เป็นไปอย่างมีระบบทำให้ระบบของครอบครัวกลายเป็นการบริหารงานในรูปขององค์กร จาก ครอบครัวเล็กๆ ที่นับได้ว่าเป็นสถาบันหนึ่งในสังคมของเราที่จะเห็นได้ว่ายังจำเป็นต้องมีการ บริหารงานแล้ว ในเมื่อสังคมของเรา มิได้มีเพียงสถาบันครอบครัวเท่านั้น แต่มีการขยายตัวออกไป เป็นสถาบันใหญ่ๆ อื่นๆ เช่น วัด โรงพยาบาล โรงเรียน ที่ว่าการอำเภอ ที่ว่าการจังหวัด ประเทศ และสถาบันสุดท้าย คือ โลก ก็ยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัด ระบบบริหารงานที่มี

แบบแผน ซึ่งหมายถึง ระบบบริหารงานที่จัดขึ้นโดยมีลักษณะที่มีความหมาย ตั้งแต่ต้นจนจบ ไม่ใช่มีแต่จุดจบภายในตัวของมันเอง การบริหารงานในสถาบันใหญ่ ๆ จึงมีระบบที่ยุกงายซับซ้อนยิ่งขึ้น

นักปรัชญาสำคัญ ๆ ของโลก เช่น Socrates Plato และ Aristotle ได้กล่าวถึงการบริหารว่า เป็นศิลปะของสถาบันในสังคมที่มีความจำเป็นจะต้องมีอยู่ในการดำเนินงาน และเป็นคุณลักษณะของสถาบันทุกสถาบัน ทั้งนี้ เกิดมาจากการที่มนุษย์เป็นผู้กำหนดจุดเริ่มต้นในการดำเนินงานตามระบบงานที่วางเอาไว้จนถึงจุดหมายปลายทางหรือความสำเร็จของงาน ลักษณะเช่นนี้ นักปราชญ์ทั้งสามท่าน คือ Socrates Plato และ Aristotle ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยศิลปะของการบริหาร ต่อมาก็ได้มีนักบริหารเกิดขึ้นอย่างมากมาย นักบริหารเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความรู้และความชำนาญในเรื่องของสังคมวิทยาเป็นอย่างดี ได้คิดค้นแยกแยะรูปร่าง ระบบ และลักษณะของการบริหารออกมาอีก จนถึงได้ว่า การบริหารเป็นศาสตร์อีกแขนงหนึ่งในทำนองเดียวกันก็ไม่อาจจะคลายความเชื่อถือในเรื่องของศิลปะไปได้ ทั้งนี้ เพราะการบริหารนั้นจะต้องสัมพันธ์กันกับพฤติกรรมของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ทั้งด้านศาสตร์และศิลปะความก้าวหน้าของการบริหารไม่ได้หยุดยั้งลงแค่นี้ในปัจจุบัน แต่มีการค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อหาวิธีการต่าง ๆ ในการที่จะทำให้การบริหารมีผลสำเร็จมากที่สุด

ดังที่ทราบกันอยู่แล้วว่า โรงเรียนเป็นระบบหนึ่งของสังคม ถ้าจะคิดว่าการบริหารกิจการโรงเรียนเริ่มต้นขึ้นเมื่อใดนั้น คำตอบที่ปราศจากหลักฐานใดๆ ก็คือ การบริหารการศึกษาเริ่มต้นเมื่อมีโรงเรียน หรือมีการสอนของครูและการเรียนของนักเรียน นั่นก็คือ เมื่อโรงเรียนยังปรากฏอยู่ในรูปของการศึกษาในวัดหรือโบสถ์ของศาสนาคริสต์ ทั้งนี้ก็เพราะว่า การจัดการศึกษาของโลกในสมัยโบราณอาศัยสถานที่เรียนจากสถานที่ประกอบกิจการทางศาสนาเป็นแหล่งสำคัญ และของโรงพยาบาล ซึ่งหากจะคิดถึงพฤติกรรมที่สังเกตได้จากการบริหารงานของโรงเรียน วัด และโรงพยาบาลแล้วก็จะพบว่า กระบวนการบริหารงานมีลักษณะที่คล้ายกัน แต่ต่างกันตรงผลผลิต (เจริญผล สุวรรณโชติ. 2544: 1-2)

ส่วนผู้บริหารเป็นบุคคลที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร ซึ่งโดยปกติเป็นผู้วางแผน ตัดสินใจ จัดองค์การ สั่งการ และควบคุมทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ คุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ มีความสนใจ ใฝ่รู้ ชอบความท้าทาย และมีนวัตกรรม

#### กระบวนการบริหารมีองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ

1. การวางแผน (Planning) เป็นความสนใจในการกำหนดเป้าหมายอนาคตของผลการปฏิบัติงานทางธุรกิจ และครอบคลุมเนื้อหาในเรื่องของการตัดสินใจ และใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายนั้น การตัดสินใจถือเป็นส่วนของการวางแผน เพราะเป็นการคัดเลือกกิจกรรมจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยธำรงรักษาความมีประสิทธิภาพทางการบริหาร สำหรับกิจกรรมในอนาคตของธุรกิจ การวางแผนที่ผิดพลาดเป็นอันตรายต่อการบริหารอย่างยิ่ง เพราะจุดเริ่มต้น

ของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือ การวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง มีความยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดองค์กร (Organizing) ภายหลังจากที่มีการวางแผน โดยกำหนดเป้าหมาย และพัฒนาแผนงานแล้ว ผู้บริหารต้องมีการจัดองค์การในเรื่องของทรัพยากรทางกายภาพและทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นเข้าไปวางแผน โดยการจัดองค์การควรระบุถึงกิจกรรมและทรัพยากรทางการบริหารเหล่านั้นว่า จะจัดกลุ่มปฏิบัติงานได้อย่างไร ด้วยรูปแบบโครงสร้างองค์การเช่นไร มีการมอบหมายงานหรือแบ่ง จัดสรรทรัพยากรให้แต่ละส่วนงานอย่างไร แม้ว่าแต่ละธุรกิจจะมีความแตกต่างกัน แต่หลักการพื้นฐานในการจัดองค์การจะใกล้เคียงกัน โดยเน้นความสำคัญว่าจะจัดองค์การให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ที่วางไว้ได้อย่างไร โครงสร้างธุรกิจจะช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และมีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ก่อให้เกิดการได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้กับธุรกิจได้อย่างไร

3. การอำนวยการ (Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงาน และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อน เข้าใจต้องแท้ได้ยาก การสั่งการหรือชักนำจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป เช่น ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้นหน้าที่ในการสั่งการหรือชักนำนี้มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าหน้าที่อื่นเพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการได้อย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) ถือเป็นกระบวนการตรวจตราหรือติดตามผลการประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์การดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การในเวลาที่กำหนดไว้ องค์การหรือภารกิจที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และบางครั้งมีหลายแหล่งที่เกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉยหรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์การเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดของการควบคุมในส่วนที่ 3 ต่อไป

ผู้บริหารควรมีความเข้าใจพื้นฐานหน้าที่ต่างๆ ในกระบวนการบริหารทั้งหมดอย่างถ่องแท้ ชัดเจน ตั้งแต่การวางแผนการตัดสินใจ การจัดการ การสั่งการหรือการชักนำ และการควบคุม ซึ่งเรียกรวมว่า PODC เพื่อนำทุกองค์ประกอบมาสร้างให้เกิดการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การ และความจะรับรู้ด้วยว่าถึงแม้แต่ละหน้าที่จะมีความสำคัญในตัวเอง แต่ผู้บริหารที่

ชาญฉลาดต้องมีทักษะในการนำหน้าที่การทำงานเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กรรวมทางธุรกิจ และไม่ควรถือว่า องค์กรประกอบใดสำคัญมากหรือน้อยเพียงใดเพราะความจริงแล้วทุกองค์ประกอบมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรเท่าเทียมกัน แต่ในหนังสือเล่มนี้เน้นและให้ความสำคัญโดยกล่าวถึงเฉพาะการวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร โดยนำองค์ประกอบหลักในการเริ่มต้นวางแผนเป้าหมายพร้อมกลยุทธ์การติดตามประเมินผลมาใช้ในการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีสภาวะการแข่งขันรุนแรง ซึ่งต้องพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีผลให้การวางแผนและการควบคุมมีบทบาททวีคูณในปัจจุบันและอนาคต (สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2546: 4-7)

การวางแผน (Planning) มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายแต่โดยส่วนใหญ่มีสาระที่คล้ายคลึงกัน

สรุพงษ์ ปนาทกุล (2526: 8) ให้คำจำกัดความของการวางแผนว่า การวางแผนคือการตกลงใจไว้เป็นการล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำเมื่อไร และใครจะเป็นผู้กระทำ การวางแผนเสมือนหนึ่งการทอดสะพานเชื่อมช่องว่างระหว่างจุดสองจุด คือ จากจุดที่เรายืนอยู่ ณ บัดนี้ กับจุดที่เราต้องการจะไปให้ถึงในอนาคต

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523: 16) ให้ความหมายว่า คือกิจกรรมหรืองานที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต จะต้องเป็นการกระทำ และจะต้องเป็นวิถีทางการกระทำที่ต่อเนื่องกันไปจนสำเร็จเป้าหมาย

ศิริอร ชันรหัตต์ (2539: 58) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การตกลงใจไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำเท่าไร ทำทำไม ทำเมื่อใด ทำที่ไหน ทำกับใคร ใครเป็นผู้ทำ และทำอย่างไร โดยใช้ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เวลา และการจัดการ มาประสานสัมพันธ์และจัดเป็นระบบขึ้น

สมคิด บางโม (2539: 50) ให้ความหมายว่า การวางแผนคือการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า โดยการศึกษาข้อมูลต่างๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวางแผน คือ การกำหนดกิจกรรมหรือโครงการที่จะดำเนินการในอนาคตเพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

องค์ประกอบพื้นฐานของการจัดทำแผน ได้แก่ ความเป็นมาของแผน วัตถุประสงค์ของแผน เป้าหมายของแผน แผนงาน และโครงการ ซึ่งมีกระบวนการวางแผน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนเตรียมการ เป็นขั้นตอนแรกก่อนที่จะทำแผน โดยจะต้องมีการเตรียมการในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

### 1.1 จัดหาข้อมูลและรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง



1.2 การมอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน

1.3 การกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดทำแผน

2. **ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล** เป็นขั้นตอนที่ผู้จัดทำแผนจะต้องนำข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมมาทำการวิเคราะห์เพื่อจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคที่องค์กรเป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงปัจจัยใดขององค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร

2.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรต่างๆ การจัดการ

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงของโลก

3. **ขั้นกำหนดแผน** เมื่อมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร แนวนโยบาย และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ในขั้นกำหนดแผนจะต้องดำเนินการต่างๆ ดังนี้

3.1 การระบุภารกิจขององค์กร หมายถึงวัตถุประสงค์เบื้องต้นหรือพื้นฐานซึ่งมีความเฉพาะเจาะจง บ่งบอกลักษณะเฉพาะตัวขององค์กรและสามารถวัดความก้าวหน้าในการดำเนินการได้

3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก หมายถึง การกำหนดผลงานของแผนให้มีความชัดเจน มีความเฉพาะเจาะจงมากกว่าการกำหนดภารกิจ สามารถวัดและประเมินผลในเชิงปริมาณได้

3.3 การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทางเลือกและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการนำจุดแข็งและจุดอ่อนมาวิเคราะห์แล้วมาประเมินทางเลือกกว่าปัจจัยในส่วนตัวที่จะทำให้ภารกิจและวัตถุประสงค์บรรลุผลได้

4. **ขั้นปฏิบัติตามแผน** ขั้นตอนนี้จะต้องนำภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาตีความเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และอาจมีการกำหนดวัตถุประสงค์รองซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ระยะสั้น

5. **ขั้นประเมินผล** ในขั้นตอนนี้เป็นการควบคุมการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการพิจารณาว่า งานอะไรที่จะต้องทำ การกำหนดบุคคลที่จะต้องทำ วิธีการจัดกลุ่มงานนั้น บุคคลใดมีสายงานขึ้นกับผู้บริหารคนใด และระดับการตัดสินใจที่จะต้องเกิดขึ้น

1. การศึกษาเกี่ยวกับคน จะศึกษาตั้งแต่การบริหารบุคคลซึ่งมีเรื่องของการรับคนเข้าทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคล และการให้ออกจากงาน ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การบริหารความขัดแย้ง งาน ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม การบริหารความขัดแย้ง

การส่งเสริม การสนับสนุน การประสานงาน การอำนวยความสะดวก ขวัญและกำลังใจ การจูงใจ การให้รางวัลและการลงโทษ เป็นต้น

2. การศึกษาเกี่ยวกับงาน จะศึกษาตั้งแต่ด้านโครงสร้างองค์กร ศึกษาการจัดการองค์กร วิเคราะห์องค์กร มนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร นวัตกรรมต่างๆ บรรยากาศองค์กร พฤติกรรมองค์กร จริยธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การกระจายอำนาจ การมอบอำนาจ การสั่งการ การตัดสินใจ การประกันคุณภาพ การเจรจาต่อรอง เป็นต้น

3. การศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคบริหาร จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร การบริหารโดยมีวัตถุประสงค์ การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน การบริหารเวลา การวิเคราะห์ระบบ การนำระบบไปใช้ การปรับระบบ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล วงจรการบริหารของเดมมิงแบบ PDCA เป็นต้น

การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาชี้แนะและตรวจสอบดูแล การปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริอร ชันทรหัตถ์ (2539: 128) ที่ให้คำจำกัดความว่า การอำนวยการหมายถึงการสั่งการ การนิเทศงาน และการติดตามผลเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนด

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การอำนวยการ คือ การมอบหมาย ชี้แนะ และติดตามตรวจสอบ การทำงานของผู้ปฏิบัติให้ดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องคำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติด้วย

ในการอำนวยการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น มีองค์ประกอบสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การตัดสินใจ คือ การเลือกที่จะปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่ง เพื่อสร้างความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

2. การสั่งการ คือ กระบวนการที่ต่อเนื่องจากการตัดสินใจ เมื่อผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องใด แล้ว จะสั่งการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติตาม

3. การจูงใจ คือ การกระตุ้นหรือผลักดันหรือทำให้คนเกิดความสนใจอยากปฏิบัติตาม เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อให้ตนเองได้รับการตอบสนอง การกระตุ้นจะต้องมีสิ่งล่อใจเป็นตัวชักจูง

4. การสร้างขวัญและกำลังใจ คือ การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน

5. การประสานงาน คือ การติดต่อกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ หรือระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้ปฏิบัติเพื่อสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ตลอดจนขจัดความขัดแย้งหรือข้อขัดข้องในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น

6. การสื่อสาร เป็นเสมือนการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือร่วมกันในบางสิ่งบางอย่างกับผู้อื่น หรือสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ให้กับผู้รับ โดยผู้ให้เป็นผู้ทำหน้าที่ในการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้เกิดกับผู้รับสาร

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้หรือไม่ และการปฏิบัติงานนั้นมีมาตรฐานในการทำงานหรือไม่

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 405) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า คือ การใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจตราดูว่า การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานเพียงใดหรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจุมพล หนีมพานิช (2523: 137) ได้ให้ไว้ว่า การควบคุมคือกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อให้ดำเนินไปตามขอบเขตที่กำหนดและให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กระบวนการในการควบคุมสามารถจำแนกออกเป็นขั้นตอนที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษานโยบายและแนวทางขององค์กรเกี่ยวกับการควบคุม
2. ศึกษาแผนงานและโครงการที่องค์กรจะจัดทำ
3. ศึกษาขั้นตอนและรายละเอียดของงาน

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุม ได้แก่

1. ประโยชน์ต่อองค์กร คือ เป็นเครื่องมือชี้วัดความก้าวหน้าขององค์กร ทำให้องค์กร มีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรเป็นที่ยอมรับหากมีการควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐาน

2. ประโยชน์ต่องาน คือ ทำให้รู้ว่ทำงานที่ดำเนินไปตามแผน หรือโครงการ หรือนโยบายที่กำหนดไว้ รู้ความก้าวหน้าของงานที่ทำและปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ตลอดจนรู้วิธีการที่ใช้ในการปฏิบัตินั้นๆ อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. ประโยชน์ต่อบุคคล คือ สำหรับผู้บริหาร ทำให้มีเครื่องมือที่ใช้ตรวจตราการทำงานและผลผลิตของงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ส่วนผู้ปฏิบัติทำให้ตระหนักถึงความรู้ความสามารถของตนเอง สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่

สรุปได้ว่า การควบคุมมีลักษณะสำคัญๆ ดังนี้

1. เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนงานหรือคำสั่ง

2. การปฏิบัติงานดังกล่าวต้องถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3. ผลงานที่ออกมามีคุณภาพตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การบริหารงานสถานศึกษาหรือโรงเรียน ในยุคปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำระบบประกันคุณภาพการศึกษาเข้ามาในสถานศึกษา เราต้องจัดการศึกษาให้ได้ตาม มาตรฐาน 6 ระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม

จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ดังนั้นการจัดการศึกษาต้องเน้นด้านคุณภาพให้มีมาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทั้งมวล การที่จะให้สังคมยอมรับและศรัทธาในสถานศึกษาว่าทำได้ตามที่เขียนไว้หรือไม่ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ในมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กำหนดไว้ว่า “ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก” จะเห็นได้ว่าหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำสูง เอาจริงเอาจังรู้จักกระจายอำนาจความรับผิดชอบที่เหมาะสม ให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลให้การประกันคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จ

การเตรียมความพร้อมเพื่อการประกันคุณภาพภายนอก ต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างความตระหนัก (Awareness) เราได้จัดประชุม อบรม สัมมนาบุคลากรของโรงเรียนให้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษา หรือการพัฒนาสถานศึกษาให้สนองพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 อย่างต่อเนื่องและจริงจังเช่นการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) การจัดทำรายงาน การประเมินตนเอง (Self Study Report หรือ SSR) การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การวิจัยในชั้นเรียน” “การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” “การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง” ฯลฯ

2. ใ้บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่น (Attempt) ในการปฏิบัติงานตามโครงการ/งาน/กิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบอย่างเสียสละ ทুমเท เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานและตัวชีวิตต่างๆ โดยมุ่งเน้น “ผู้เรียนสำคัญที่สุด”

3. มุ่งความสำเร็จ (Achievement) ใ้บุคลากรที่ร่วมรับผิดชอบโครงการ งานหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ติดตามประเมินผล ว่าที่ได้ดำเนินการแล้ว ผลของความสำเร็จที่เกิดกับผู้เรียนสถานศึกษา และครูอาจารย์มีอะไรบ้าง อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียนประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ทั้งด้านคุณลักษณะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้อง (Stake – holder) หรือไม่ เพียงใด

ในการปฏิบัติงานทุกอย่างในสถานศึกษา ต้องยึดวงจรคุณภาพของ Dr.Demming คือ P D C A หรือที่มาจากคำเต็มว่า Plan Do Check และ Action โดยเน้นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เรามีคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีคุณภาพ สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า

และสังคมโดยทั่วไปให้การสนับสนุนอย่างดียิ่ง โรงเรียนรัตนาธิเบศร์ จังหวัดนนทบุรี จึงพร้อมตลอดเวลา สำหรับการประกันคุณภาพภายนอก

ทฤษฎีการบริหารจัดการสถานศึกษา (SBM) ที่ Cheng (1996) ได้พัฒนาจากแนวคิดของ Cadwell and Spinks และ Mohrman and Wohlstetter ระบุไว้ว่า การบริหารจัดการที่สถานศึกษา มีเป้าหมายบนสมมติฐานที่มีความหลากหลายตามสภาพของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยคำนึงถึงคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ เน้นความยืดหยุ่นและบริหารจัดการด้วยตนเองตามเงื่อนไขที่เหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาที่มีความคล่องตัวในการพัฒนา และดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะของตน เพื่อการสอนและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการที่สถานศึกษา เป็นการบริหารที่สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการของสถานศึกษาขึ้นเอง ดังนั้น สมาชิกของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย กรรมการอำนวยการ ผู้ตรวจการ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน จึงมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรในการแก้ปัญหาต่างๆ มากขึ้น และทำให้กิจกรรมการศึกษานั้นบังเกิดผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว

Kuehn (Kuehn. 1996; อ้างถึงใน หทัยรัตน์ ลิ้มอรุณวงศ์. 2547: 79) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่สถานศึกษาไว้ 4 รูปแบบ แต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกันตามมิติ และสะท้อนความสนใจในเรื่องที่แตกต่างกัน ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารแบบประชาธิปไตย รูปแบบนี้ได้รับการสนับสนุนจากสหภาพครูในสหรัฐอเมริกา โดยการบริหารนี้จะให้บุคลากรในสถานศึกษาทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

รูปแบบที่ 2 การบริหารที่ครูใหญ่เป็นผู้ชี้แนะ เป็นรูปแบบที่อาศัยการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียน แต่การตัดสินใจเป็นอำนาจของครูใหญ่และผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาด

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครอง โดยทั่วไปคณะผู้ปกครองจะมาจากการเลือกตั้งเพื่อลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ในบางกรณีการบริหารตามรูปแบบนี้อาจปรับให้คล้ายกับการบริหารสถานศึกษาในกำกับของรัฐ (Charter Schools)

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษาที่มีอำนาจการดำเนินงานที่จำกัด แต่มีอิทธิพลต่อพื้นที่โดยรอบของสถานศึกษานั้น เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาเฉพาะทางการตัดสินใจในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ส่งมาจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการที่สถานศึกษา การเรียกร้องให้มีการตัดสินใจในระดับสถานศึกษา โดยทั่วไปจะคำนึงใน 3 เรื่องหลัก คือ

1. ประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงจากวงจรกิจกรรมที่การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทจะขึ้นอยู่กับบุคคลที่รัฐที่คิดว่าต้องการอะไรโดยอาศัย

หลักการตลาดและการแข่งขัน และเชื่อว่าจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน

2. ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา คาดหวังว่าการกระจายอำนาจจะทำให้มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถสนองตอบต่อความต้องการเรียนรู้ของเด็กเป็นรายบุคคล และคาดหวังว่าจะมีนวัตกรรมต่างๆ เพิ่มในอัตราที่สูงขึ้น เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีคุณธรรมและพันธสัญญาที่ต้องดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่นักเรียน

3. การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจต้องการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคคล ในระดับสถานศึกษา แต่จะมีใครเกี่ยวข้องบ้าง และร่วมตัดสินใจในเรื่องใดอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับเรื่องที่จะนำมาเสนอ การตัดสินใจส่วนใหญ่จะเน้นที่ครูในฐานะผู้ให้บริการและสร้างผลผลิต

การกระจายอำนาจเกิดขึ้นทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง นักกฎหมาย นักธุรกิจ สหภาพครู และประชาชนทั่วไปที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนมากขึ้น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน โดยที่ประชาชนต่างมีความเห็นที่สอดคล้องกัน โครงสร้างการศึกษาในปัจจุบันไม่สามารถเพิ่มจำนวนนักเรียนให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังได้รับแรงกดดันกับการแข่งขันค่อนข้างสูงเรื่องค่าใช้จ่าย และนักเรียนในสถานศึกษาของรัฐ แรงกดดันดังกล่าวก่อให้เกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอย่างเด่นชัด เรื่องสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ การให้บริการการศึกษา การบริหารตนเอง และทำหน้าที่ในการตรวจสอบการดำเนินงาน ในช่วงปลายทศวรรษ 1970 เขตการศึกษาจำนวนหนึ่งได้ริเริ่มเปลี่ยนแปลงระบบบริหารสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษา ซึ่งใช้คำว่า Sited Based Management หรือ School Based Management ที่ให้การตัดสินใจส่วนใหญ่สามารถดำเนินการในระดับสถานศึกษา แม้ว่าการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังคงเป็นการตัดสินใจของครูใหญ่ (Principal) ก็ตาม

มิเชล (Mitchell. 1990; อ้างถึงใน McClure. 1998: 23)

1. เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ด้วยการตัดสินใจและจัดการทรัพยากรในระดับสถานศึกษา โดยสถานศึกษาสามารถใช้และระดมทรัพยากร เพื่อปรับปรุงสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนได้โดยตรง

2. เพื่อให้การบริการที่มีประสิทธิภาพแก่ชุมชนด้วยต้นทุนการบริหารที่ต่ำ

3. เพื่อให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกระจายอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจใน 3 เรื่องหลัก ดังนี้

### 3.1 งบประมาณและทรัพยากร

ความหลากหลายในเรื่องการจัดสรรงบประมาณของแต่ละมลรัฐมีความแตกต่างกันไป เช่น ตามระดับการศึกษาตามความต้องการพิเศษ ตามประเภทโปรแกรมการเรียนตามระดับชั้นเรียน และความต้องการของเด็กเป็นรายหัว หรือจัดสรรตามขนาดและเงื่อนไข

สถานศึกษา ซึ่งแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาอาจจะมอบอำนาจและความรับผิดชอบทางการเงินแก่สถานศึกษาแตกต่างกันไป

### 3.2. บุคลากร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจจัดจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยการคัดเลือกผู้สมัครและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษาต่างๆ ตามคุณสมบัติที่สถานศึกษานั้นๆ ต้องการ ทั้งนี้ ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารบุคคล โดยมีความยืดหยุ่นจากกฎระเบียบต่างๆ มากขึ้น

นอกจากนี้ สถานศึกษาสามารถบอกเลิกจ้างผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำสัญญาการจ้าง 4 ปี โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร จึงจะสามารถดำรงตำแหน่ง ดังกล่าวได้ (Office of Research. 1993: 34)

ผู้ตรวจการ (Superintendent) และบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการตัดสินใจในระดับสถานศึกษาและให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิค เมื่อสถานศึกษาประสบปัญหา นอกจากนี้ เขตพื้นที่การศึกษาจะต้องพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรและทำหน้าที่ประเมินสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ คณะกรรมการสถานศึกษาต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และกำหนดนโยบายกว้างๆ ให้กับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทราบ แต่การบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องไม่เปลี่ยนแปลงระบบการปกครองที่ชอบธรรมของสถานศึกษา

### 3.3. หลักสูตร/โปรแกรมการเรียน

สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการจัดโปรแกรมการเรียนที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนในพื้นที่นั้นๆ สร้างนวัตกรรมด้านหลักสูตรที่ตอบสนองความหลากหลายซับซ้อนของเขตเมือง เป้าหมายสุดท้ายของนวัตกรรมด้านหลักสูตร คือการเพิ่มคุณภาพและความเสมอภาคให้กับนักเรียนทุกคน บางมลรัฐสถานศึกษาได้จัดทำแผนให้เลือกเรียน ซึ่งผู้ปกครองสามารถเลือกสถานศึกษาในเขตการศึกษานั้น เพื่อให้บุตรหลานของตนเข้าเรียนในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้ตรงกับความต้องการของเขามากที่สุด โดยเชื่อว่าการเลือกสถานศึกษาจะทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างชุมชนและสถานศึกษา และทำให้ผู้ปกครองได้ทราบโปรแกรมการเรียนที่สถานศึกษาจัดให้กับบุตรหลานของตน

## 3. การจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ โรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันทางสังคมอย่างหนึ่ง และผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการต่างๆ เพื่อให้การบริการทางการศึกษาของโรงเรียนนั้นบังเกิดผลตามจุดมุ่งหมาย การที่ผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบขอบเขตและหน้าที่

ของงานที่จะต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง เพราะในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องทำหน้าที่หลายประการเพื่อที่จะให้โรงเรียนได้พัฒนา

#### 4. รูปแบบของการบริหารโรงเรียน

แมคเคลีย์รีและเฮนเคลย์ (1970: 17) ได้เสนอรูปแบบของการบริหารโรงเรียนไว้ 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. วางนโยบายทางการศึกษา คือ การกำหนดนโยบายที่ต้องตอบคำถามว่า ผู้เรียนคือใคร จะสอนอะไรแก่ผู้เรียน การบริหารหรือการสนับสนุนทางการศึกษาที่จะจัดให้มีอะไรบ้าง เป็นงานที่เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง และนโยบายการศึกษา
2. การบริหารหรือการจัดการขององค์กรเป็นงานแปลงนโยบายออกมาเป็นกิจกรรมของสถาบันหรือโรงเรียน หรือเป็นงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่ผู้บริหารทำงานร่วมกับครู
3. งานด้านเทคนิคการจัดการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำตารางสอน การกำหนดและมอบหมายงาน การอำนวยความสะดวก การงบประมาณ การควบคุมตรวจสอบ ซึ่งเป็นงานส่งเสริมการเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมผู้เรียน และงานบริหารทั่วไป

#### 5. จุดมุ่งหมายของการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน เป็นการเน้นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดการดูแลการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยความร่วมมือ และศักยภาพของคณะครูและผู้ร่วมงานทั้งหมด ผนวกกับการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่

กูด (Good. 1973: 1) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารโรงเรียนโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

1. อำนวยความสะดวกต่อการสร้างนโยบาย การกำหนดเป้าหมายความต้องการทางการศึกษา เพื่อพัฒนานโยบายของโรงเรียนให้เกิดผลทางปฏิบัติ
2. เร่งรัดควบคุมการดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนให้ก้าวหน้าออกไปในทางที่ดี
3. จัดระบบงานการบริหารงานบุคคล การใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษา แหล่งวิทยาการต่างๆ ให้เกิดผลประโยชน์ตามแผนงานที่กำหนดไว้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 9 ให้มีการจัดระบบและกระบวนการจัดการศึกษา โดยยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดจนมีการระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษาโดยตรง

มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการ และเลขานุการของคณะกรรมการโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา. 2544: 13) การกระจายอำนาจการบริหารให้โรงเรียนจะเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาและชุมชนที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ (ชัยพจน์ รั้งงาม. 2544: 54)

### 5.1 งานด้านวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน

ชัยวัฒน์ บุญทริก (2533: 72) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครูและนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 16) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542: 3) ให้ความหมายว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากรในการบริหารมาประกอบกันตามกระบวนการในการจัดกิจกรรมการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนโดยการประยุกต์ใช้ทรัพยากรตามกระบวนการบริหารจัดการให้มีการพัฒนาเกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพแก่ผู้เรียน

### 5.2 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยงานต่อไปนี้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535: 17-19)

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ แผนปฏิบัติการงานวิชาการ โครงการสอน บันทึกการสอน

2. การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้จึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่ การ

จัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนนักเรียนในแต่ละรายวิชา การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน

3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร โปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ งานจัดการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน

4. การวัดผลและประเมินผล เป็นกระบวนการเพื่อให้เป็นเครื่องมือในด้าน การตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

### 5.3 ขั้นตอนการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535: 19-20)

1. ขั้นก่อนดำเนินการ เป็นการกำหนดนโยบายและการวางแผนงานด้านวิชาการ โดยมีงาน ดังต่อไปนี้

- จัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน
- จัดครูอาจารย์เข้าสอน
- จัดทำโครงการสอน
- จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน
- จัดตารางสอน
- ประชุมนิเทศนักเรียน
- การลงทะเบียนเรียน

2. ขั้นดำเนินงาน เป็นการจัดและดำเนินงานรวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติ ตามแผนที่วางไว้

- การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตร
- การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ
- งานเกี่ยวกับการบริหาร การส่งเสริมการศึกษา

3. ขั้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการ เพื่อให้ได้มาตรฐานทางวิชาการ ควรมีการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนา และประเมินผลงานด้านวิชาการดังนี้

- ส่งเสริมให้ครูอาจารย์ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
- สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ
- ริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานด้านวิชาการ
- จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา
- จัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
- จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้น

- ส่งเสริมให้จัดตั้งชุมชนหรือชมรมทางวิชาการ
- ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนาฝึกอบรม
- ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

งานด้านวิชาการ สถานศึกษาจะมีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้น ทั้งนี้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องรู้และเข้าใจการจัดทำหลักสูตร และในขณะเดียวกันก็สนองความต้องการ ความสนใจ และศักยภาพของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น รวมทั้งสามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพด้วยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่เหมาะสม และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ

#### 5.4 งานด้านงบประมาณ

การงบประมาณ เป็นวิธีทางการเงินที่ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานของตนหรือหน่วยงานของตนโดยแสดงถึงรายรับ รายจ่าย การงบประมาณทำหน้าที่วางแผน และเป็นตัวควบคุมการดำเนินงานของผู้บริหารในหน่วยงานอีกด้วย ดังเช่นที่ อัมพร วัชรพิบูลย์ (2539: 160) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง การวางแผนเป้าหมายกำไรขององค์กรที่แสดงออกมาเป็นตัวเลขอย่างมีระบบ เมื่อจัดทำงบประมาณแล้วจะนำผลการปฏิบัติจริงมาเปรียบเทียบกับงบประมาณ เพื่อให้ผู้บริหารทราบว่า การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

เพ็ญศรี ภู่อุทัย (2540: 3) กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานทั่วไปที่แสดงถึงการจัดหา การใช้ทรัพยากรในช่วงระยะเวลาที่กำหนดและเป็นแผนงานสำหรับอนาคตที่แสดงในเชิงตัวเลข ผลต่างของตัวเลขที่เกิดขึ้นต้องวิเคราะห์และชี้แจงเหตุผล

จากความหมายที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า งบประมาณเป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นล่วงหน้าแสดงออกมาเป็นรูปแบบโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการประมาณค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียมการอนุมัติ และการบริหารจัดการ

ขอบข่ายของงานด้านงบประมาณในการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้งบประมาณที่จำกัดจำเป็นต้องดำเนินการตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ด้าน ดังนี้ (ใหญ่ เสริมเจริญกิจ และคณะ. 2544: 50-52)

1. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) การจัดงบประมาณของประเทศที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. การคำนวณต้นทุนการผลิต (Output Costing) เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงประโยชน์ในการพิจารณาบทวนการดำเนินงานของหน่วยงาน
3. การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management) เพื่อก่อให้เกิดการประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีต้องโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้จะช่วยลดการสูญเสียงบประมาณ

4. การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Budget Control) การควบคุมงบประมาณเป็นกลไกควบคุมความคล่องตัวทางการงบประมาณ

5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินการ (Financial and Performance Reporting) เพื่อแสดงความโปร่งใสของการใช้เงิน ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

6. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพสูงสุด

7. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากงบประมาณแบบแผนไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งการตรวจสอบภายในจะเป็นกลไกที่สำคัญในการควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นที่ถูกต้องและมีสัมฤทธิ์

### 5.5 แนวทางในการบริหารงบประมาณ

ผู้บริหารควรมีกระบวนการพิจารณางบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ควรมีแนวทางในการบริหารงบประมาณดังนี้

1. การจัดทำงบประมาณ โดยสถานศึกษาเสนอเป้าหมายความต้องการงบประมาณ ประกอบด้วย การประมาณการเป้าหมาย การประมาณการงบประมาณ การกำหนดวงเงินงบประมาณขั้นต่ำ

2. จัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณโดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) งบลงทุนและงบดำเนินการ 2) งบรายหัว ซึ่งอาจแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะแรกจัดสรรจำนวนร้อยละ 80 ระยะหลังจัดสรรร้อยละ 20 ของจำนวนรายหัวทั้งปี

3. การบริหารและควบคุมงบประมาณ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบเงินงบประมาณอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งงบลงทุน งบดำเนินการ และงบรายหัว

4. การติดตาม ตรวจสอบ และรายงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถสูงในเรื่องการติดตาม การตรวจสอบ และรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริหารงบประมาณนี้ผู้บริหารอาจนำหลักวงจรการควบคุมคุณภาพ (PDCA) มาใช้ตามความเหมาะสม คือ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ/การประเมินตนเอง (Check) และการปรับปรุง (Action)

### 5.6 งานด้านบริหารงานบุคคล

ในบรรดาปัจจัยในการพัฒนาทั้งหมด คนนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด การที่มีจำนวนคนพอสมควร คนมีความรู้ความสามารถเหมาะสมแก่หน้าที่การงาน ตลอดจนมีการจัดการที่ดี โอกาสที่จะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพย่อมง่ายขึ้นมาก

บีช (Beach.1980: 54) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับการวางแผน และโครงการเกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือกคน การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่างๆ การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กร

กิติมา ปรีดีติลล (2532: 32) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคลปฏิบัติงานในองค์กร ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินการให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดจนการบำรุงรักษา ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร

จากความหมายข้างต้น จึงสรุปว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้ง ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ซึ่งพิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 115-116) ได้สรุปขอบข่ายงานบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1. การวางแผน กำหนดความต้องการของบุคลากร
2. การแสวงหาบุคลากร
3. การบำรุงบุคลากร
4. การพัฒนาบุคลากร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

### 3.7 งานด้านการบริหารทั่วไป

ขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไป จากเดิมได้มีการแบ่งงานบริหารงานทั่วไปออกเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน เมื่อมีการแยกงานด้านวิชาการ งบประมาณ และบริหารงานบุคคลออกไปต่างหากแล้ว การบริหารงานที่เหลือคือ งานบริหารงานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย งานธุรการ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน โดยจำแนกภาระงานย่อยได้ดังนี้ (ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. ม.ป.ป.: 32-33)

งานธุรการ ประกอบด้วย งานสารบรรณ การดำเนินการทั่วไปของสถานศึกษา ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การจัดสำนักงาน ห้องธุรการ ห้องพัสดุ ห้องพยาบาล ห้องประชุม และห้องอื่นๆ การดูแลรักษาและปรับปรุงอาคารสถานที่ อุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย รวมทั้งการปรับปรุงภูมิทัศน์ที่ดี ร่มรื่น สะอาด และปลอดภัย

งานความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย การให้ความร่วมมือกับชุมชน เช่น ให้ความรู้ ให้อุปกรณ์ อาคารสถานที่ ให้บุคลากรไปร่วมกิจกรรมในชุมชน รวมทั้งการรับความช่วยเหลือจากชุมชน

งานความสัมพันธ์กับชุมชนจะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้ชุมชนมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยเป็นกรรมการสถานศึกษา และการระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องตระหนักต่อความร่วมมือปฏิบัติงานกับชุมชนอย่างดี

### บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ในปี พ.ศ. 2525 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 ขึ้น เพื่อให้คณะกรรมการศึกษาช่วยให้คำปรึกษา แนะนำแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางการพัฒนาและกิจการกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น แสวงหาความช่วยเหลือจากประชาชน หน่วยงาน และส่วนราชการเพื่อพัฒนาโรงเรียน โดยโรงเรียนหนึ่งจะมีคณะกรรมการอย่างน้อย 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ซึ่งโรงเรียนจะคัดเลือกจากผู้นำในชุมชน (สนอง เครือมาก. 2533: 1004-1006)

ต่อมาปี พ.ศ. 2539 ได้ยกเลิกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 และออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 ขึ้น ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก แต่กำหนดจำนวนคณะกรรมการโรงเรียนให้มีโรงเรียนละ 9 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ประกอบด้วยสามส่วนเท่าๆ กันคือ ส่วนแรกประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และข้าราชการครูในโรงเรียน ส่วนที่สองประกอบด้วยผู้ปกครองนักเรียนและศิษย์เก่าของโรงเรียน และส่วนที่สามประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน ผู้นำศาสนา บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหรือข้าราชการอื่น ที่ไม่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนประชุมข้าราชการครูในโรงเรียน กำหนดจำนวนและคัดเลือกกรรมการทั้งสามส่วน เสนอรายชื่อให้ประธานคณะกรรมการการศึกษาอำเภอลงนามแต่งตั้งหากโรงเรียนมีจำนวนข้าราชการครูไม่ครบตามสัดส่วนกำหนดให้เสนอกรรมการในส่วนอื่นเพิ่มจนครบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540: 55-56) ในระยะต่อมาเพื่อให้เกิดการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 5 มาตรา 40 กระทรวง ศึกษาธิการ จึงได้ยกเลิกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 และประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 โดยให้มีคณะกรรมการอย่างน้อยสถานศึกษาละ 7 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครองไม่เกิน 2 คน ผู้แทนครูไม่เกิน 2 คน ผู้แทนองค์กรชุมชนไม่เกิน 2 คน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เกิน 2 คน ผู้แทนศิษย์เก่าไม่เกิน 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 4 คน

และผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการดังกล่าวจะต้องเป็นสตรี จำนวนไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของ คณะกรรมการทั้งหมด (กรมสามัญศึกษา. 2543: 1-2)

ความเป็นมาของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของประชาชนในรูปคณะกรรมการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนมากยิ่งขึ้น การจัดการศึกษาไม่ใช่เป็นหน้าที่เฉพาะของครูอีกต่อไป และจะเห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ประกาศใช้ซึ่งระบุไว้ในมาตรา 40 ว่าให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จำนวนกรรมการสถานศึกษา คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และวาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการแต่ละคณะให้เป็นไปตามที่ กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความแตกต่างของกิจการในความรับผิดชอบให้คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคลและให้เลขาธิการของแต่ละสำนักงานเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ คณะกรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542: 18-19)

### 1. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ ได้มีผู้รวบรวมบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

ปี พ.ศ. 2525 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 กำหนดให้มีหน้าที่ ดังนี้

1. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนา และกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
2. แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงาน และส่วนราชการเพื่อพัฒนาโรงเรียน
3. เสนอแนะและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงาน และส่วนราชการเพื่อให้โรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการ และการพัฒนาท้องถิ่น

4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษามอบหมาย (สนอง เครือมาก. 2533: 1005 -1006)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ยกเลิกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 และได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 โดยกำหนดให้มีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายแผนแม่บทและแผนพัฒนาโรงเรียน
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
3. ให้คำปรึกษาเสนอแนะแนวทางมีส่วนร่วมในการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน แสวงหาและให้การสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านทั้งในและนอกโรงเรียน

4. รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนงานของโรงเรียน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง

5. ประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งภาครัฐและเอกชน เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อพัฒนาโรงเรียนและให้มีการใช้บริการจากโรงเรียนให้โรงเรียน เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและร่วมพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

6. แต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่คณะกรรมการโรงเรียนมอบหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540: 57-58) เพื่อเป็นการสนองตอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในปีพุทธศักราช 2543 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศยกเลิก ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 และได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ขึ้น ได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

- 6.1 การกำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาของสถานศึกษา
- 6.2 การให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
- 6.3 การให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

- 6.4 การกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
- 6.5 การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน

- 6.6 การส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็กดูแลเด็กพิการเด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ



6.7 การเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา

6.8 การส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา ภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

6.9 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

6.10 การให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน

6.11 การแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร

6.12 การปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2543: 4) ในส่วนของต่างประเทศนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529: 88) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนในประเทศญี่ปุ่นไว้ว่า จะมีคณะกรรมการท้องถิ่นทั้งในระดับจังหวัดและเทศบาลเป็นผู้ออกระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือคำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียน โดยการจัดหาและธำรงรักษาอาคารสถานที่ อุปกรณ์ต่างๆ การจัดการเกี่ยวบุคลากร เช่น การบรรจุ แต่งตั้ง การมอบหมายงาน การลาตลอดจนถึงการไปราชการ การจัดห้องเรียนและการบริหาร การเข้าเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แผนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร การใช้สื่อสารการเรียนการสอน การปรับปรุงและบำรุงรักษา การกำหนดวันหยุดและการเปลี่ยนแปลงเวลาเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับอาหารกลางวัน นอกจากนี้คณะกรรมการศึกษายังมีหน้าที่ในการนิเทศแนะนำช่วยในการบริหารโรงเรียน และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา จะต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น หาแนวทางให้ประชาชนสนับสนุน ช่วยเหลือโรงเรียนในการธำรงบำรุงรักษาอาคารสถานที่ อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาเมื่อโรงเรียนประสบอยู่ และสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

#### ระเบียบเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาของรัฐ

คณะกรรมการสถานศึกษาถือว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ดังนั้นเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษา ได้ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบ หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ และตระหนักในความสำคัญของการจัดการศึกษา กระทรวง

ศึกษาธิการ จึงได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2543: 1-5)

1. จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างน้อยสถานศึกษาละเจ็ดคน แต่ไม่เกินสิบห้าคน ประกอบด้วย

1.1 ผู้แทนผู้ปกครอง ได้แก่ ผู้แทนของผู้ที่มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

1.2 ผู้แทนครู ได้แก่ ผู้แทนของข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

1.3 ผู้แทนองค์กรชุมชน ได้แก่ ผู้แทนของชมรม สมาคม มูลนิธิ องค์กรเอกชน หรือกลุ่มบุคคลในรูปอื่นใดที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ และมีที่ตั้งอยู่ในเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

1.4 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้แทนของเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น จำนวนไม่เกินสองคน

1.5 ผู้แทนศิษย์เก่า ได้แก่ ผู้แทนของสมาคมศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่าหรือบุคคลที่เคยศึกษาจากสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

1.6 ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่น ข้าราชการบำนาญ ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการ ทั้งในและนอกเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสี่คน

ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธานและอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน

2. ให้คณะกรรมการ กำหนดจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการ เพื่อให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยคำนึงถึงจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการที่เป็นสตรีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของคณะกรรมการทั้งหมด

3. การให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการ ให้ดำเนินการดังนี้

3.1 ให้สถานศึกษาประกาศรับสมัคร ผู้ที่ประสงค์จะสมัครเป็นผู้แทนคณะกรรมการในองค์ประกอบนั้นๆ

3.2 ให้ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกดำเนินการคัดเลือกกันเอง ให้เหลือเท่ากับจำนวนตามที่กำหนดไว้

3.3 ให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้แทนคณะกรรมการ และผู้บริหารสถานศึกษา เสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตามที่ตนเห็นสมควรจำนวนสองเท่าของจำนวนผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ประชุมคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิให้เหลือเท่ากับจำนวนตามที่กำหนดไว้

3.4 ให้ผู้บริหารสถานศึกษานำรายชื่อเสนอผู้บังคับบัญชาเหนือสถานศึกษาขึ้นไปหนึ่งระดับเป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง

ในกรณีไม่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้แทนในองค์ประกอบใดให้คณะกรรมการ เสนอรายชื่อบุคคลในองค์ประกอบนั้นจำนวนสองเท่าของจำนวนที่กำหนดและให้ผู้ได้รับการ เสนอชื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือเท่ากับจำนวนตามที่กำหนดไว้

ในกรณีที่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกในองค์ประกอบใดไม่ครบตามจำนวนที่ กำหนดไว้ให้ถือว่าผู้ที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกเท่าที่มีอยู่ในองค์ประกอบนั้นแล้วให้คณะกรรมการ เสนอรายชื่อบุคคลในองค์ประกอบนั้นจำนวนสองเท่าของจำนวนที่ยังขาดอยู่และให้ผู้ได้รับการ เสนอชื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือตามจำนวนที่กำหนดไว้ ในกรณีที่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกใน องค์ประกอบใดมีจำนวนเท่ากับจำนวนกรรมการตามที่กำหนดไว้ให้ถือว่าผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือก ดังกล่าวเป็นกรรมการในองค์ประกอบนั้น

#### 4. คุณสมบัติทั่วไปของคณะกรรมการ

4.1 เป็นผู้สนใจในการพัฒนาการศึกษา

4.2 เป็นผู้มีความประพฤติดี

4.3 ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

4.4 ไม่เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิด ที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5. วาระการดำรงตำแหน่ง ให้คณะกรรมการมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปีนับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งได้มาตามระเบียบนี้ในวาระแรกเมื่อครบกำหนดสองปี ให้จับสลากออกกึ่งหนึ่ง ในกรณีที่เกินจำนวนคี่ ให้พิเศษเพิ่มเป็นหนึ่งคน เว้นกรรมการและ เลขานุการ ให้สถานศึกษาดำเนินการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่ง ตาม วรคสอง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ โดยให้อยู่ในตำแหน่งตามวาระในวาระหนึ่ง การสรรหากรรมการใหม่แทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระหนึ่ง และวาระสามให้ดำเนินการ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระหนึ่ง และวาระสามให้ดำเนินการ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระหนึ่ง และวาระสามให้ดำเนินการ ภายใต้อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระหนึ่ง แต่ยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ให้กรรมการชุดเดิมปฏิบัติหน้าที่ไป จนกว่าจะได้มีการประกาศแต่งตั้งกรรมการใหม่ กรรมการที่พ้นวาระอาจได้รับการแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการได้อีก

#### 6. การพ้นจากตำแหน่ง กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

6.1 ออกตามวาระ

6.2 ตาย

- 6.3 ล่าออก
- 6.4 ขาดคุณสมบัติทั่วไปของคณะกรรมการ
- 6.5 เป็นบุคคลล้มละลาย
- 6.6 เป็นบุคคลไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
- 6.7 ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- 6.8 พ้นจากตำแหน่งในสถานศึกษานั้นสำหรับกรรมการที่เป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษา
- 6.9 พ้นจากสถานภาพการเป็นผู้ปกครองนักเรียนของสถานศึกษานั้น สำหรับกรรมการที่เป็นผู้ปกครองนักเรียน
- 6.10 พ้นจากสถานภาพการเป็นผู้แทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับกรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 6.11 คณะกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่าสองในสามมีมติให้ออก ยกเว้นตำแหน่งกรรมการและเลขานุการ
- 7. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ มีดังนี้
  - 7.1 กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาของสถานศึกษา
  - 7.2 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
  - 7.3 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
  - 7.4 กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
  - 7.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
  - 7.6 ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
  - 7.7 เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
  - 7.8 ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
  - 7.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

7.10 ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อน  
เสนอต่อสาธารณชน

7.11 แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการตามที่เห็นสมควร

7.12 ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

8. การประชุม ให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยภาคเรียนละสองครั้ง การ  
ดำเนินการประชุมคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามระเบียบวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด โดยให้มี  
กรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ในขณะนั้น ให้มีผู้แทน  
ของนักเรียนเข้าร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นตามที่คณะกรรมการเห็นสมควรแล้วแต่กรณีใน  
กรณีที่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของนักเรียนโดยตรงให้รับฟังความคิดเห็นของนักเรียน  
ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการด้วย ให้ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการประชุมต่อ  
ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่งภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่มีการประชุมการปฏิบัติตามระเบียบ  
กระทรวงศึกษาว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 คณะ กรรมการสถานศึกษา  
ต้องปฏิบัติตามในเรื่องเกี่ยวกับจำนวนของคณะกรรมการคุณสมบัติทั่วไปของคณะกรรมการ  
วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง การปฏิบัติตามหน้าที่ และการดำเนินการประชุม  
ของคณะกรรมการที่ระบุไว้ในทุกกรณีอย่างเคร่งครัด

**การกระจายอำนาจและมอบบทบาทหน้าที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษา**

คณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีอำนาจและบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้ (เทคนิคการ  
บริหารและวางแผน. 2545: 317-318)

1. การพิจารณาวิสัยทัศน์โรงเรียน
2. การพิจารณานโยบายและแผน
3. การพิจารณางบประมาณ
4. การพิจารณารายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน
5. การประเมินผลงานบุคลากรในโรงเรียน
6. การระดมทรัพยากร
7. การให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียน
8. การช่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียน
9. การช่วยประสานงานกับหน่วยงานภายนอก
10. การให้ข้อมูลข่าวสาร

**โครงสร้างขององค์กร**

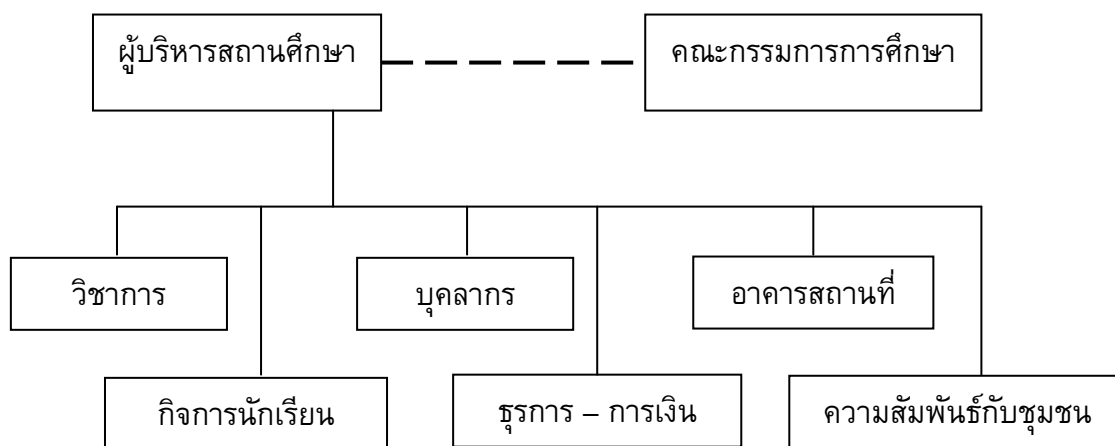
โครงสร้างขององค์กรโดยทั่วไปจะเห็นจากการเขียนเป็นแผนผังไว้หน้าหน่วยงาน  
ซึ่งโครงสร้างนั้นๆ จะแสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มงาน ตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการ  
บังคับบัญชา ช่วงของการควบคุมและควมมีเอกภาพการบังคับบัญชา โดยทั่วไปนิยมโครงสร้าง  
แบบสายงานหลักและงานที่ปรึกษา ปัจจุบันนี้ก็มีโครงสร้างใหม่เกิดขึ้นในยุคสมัยใหม่ที่เรียกว่า

องค์กรแบบเมทริกซ์ เพื่อความเข้าใจเบื้องต้น จะขอจัดโครงสร้างองค์กรบางประเภท เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรทางการศึกษา ดังนี้ (เอกสารประกอบการเรียนรู้ ชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหาร และวางแผน. 2545: 45-50)

1. โครงสร้างองค์กรแบบสายงานหลักและงานที่ปรึกษา ลักษณะสำคัญ คือ จะมีหน่วยงานหลักทำหน้าที่ตามวัตถุประสงค์หลัก และมีหน่วยงานที่ปรึกษาทำหน้าที่ให้การสนับสนุน การปฏิบัติงานหลักให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถสั่งการโดยตรงได้ หน่วยงานหลัก จะเห็นด้วยหรือไม่ก็ได้ จะเห็นได้ชัดเจนกับหน่วยงานในกองทัพ ส่วนหน่วยงานอื่นๆ อาจไม่ชัดเจน ขึ้นอยู่กับองค์กรจะให้ความสำคัญกับหน่วยงานที่ปรึกษา หรือหน่วยงานสนับสนุนจะปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือมีอำนาจมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ในสถานศึกษาน่าจะมีโครงสร้างดังนี้

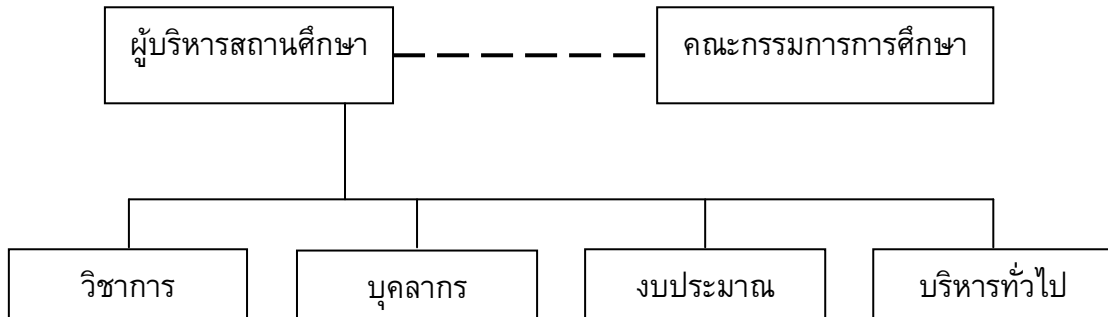
1.1 โครงสร้างมีความชัดเจนของหน่วยงาน 3 ประเภท ในสถานศึกษาที่ใช้ระบบแบ่ง 6 งานเดิม จะมีคณะกรรมการการศึกษาเป็นที่ปรึกษา และมีหน่วยงานสนับสนุน และมีหน่วยงานสนับสนุน 5 งาน เพื่อให้งานหลักด้านวิชาการ ทำหน้าที่ได้มีประสิทธิภาพ โครงสร้างควรเป็นดังนี้

ภาพประกอบ 2 โครงสร้างขององค์กร แบ่ง 6 งาน



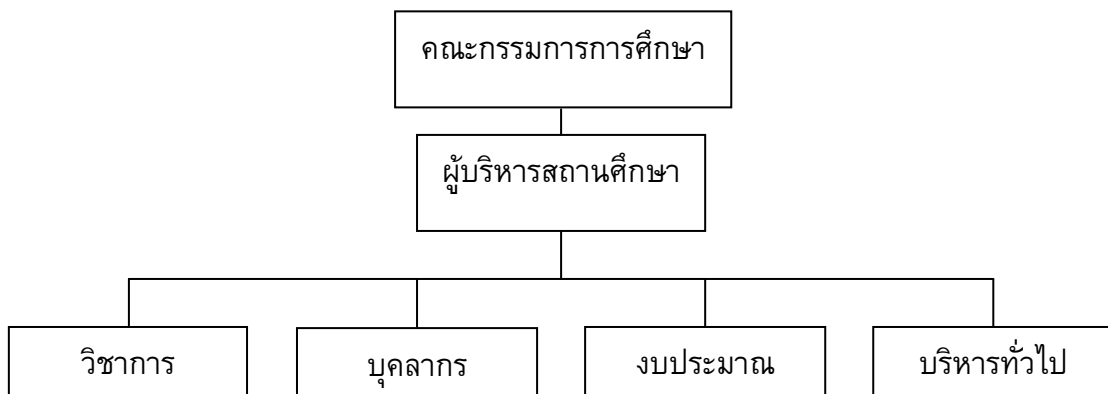
1.2 โครงสร้างที่สถานศึกษายึดตามแนวปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แบ่งงาน 4 งาน ก็คงมีงาน 3 ประเภท เช่นเดิม คือ มี คณะกรรมการการศึกษาเป็นที่ปรึกษา และมีอีก 3 งาน เป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ ซึ่งเป็น งานหลัก ควรมีโครงสร้าง ดังนี้

ภาพประกอบ 3 โครงสร้างขององค์กร แบ่ง 4 งาน



ถ้ากฎหมายให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล โครงสร้างคณะกรรมการการศึกษา น่าจะเปลี่ยนบทบาทไปเป็นโครงสร้างมีอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา จัดเหลือแต่งงานหลัก และงานสนับสนุน โครงสร้างควรเป็นดังนี้

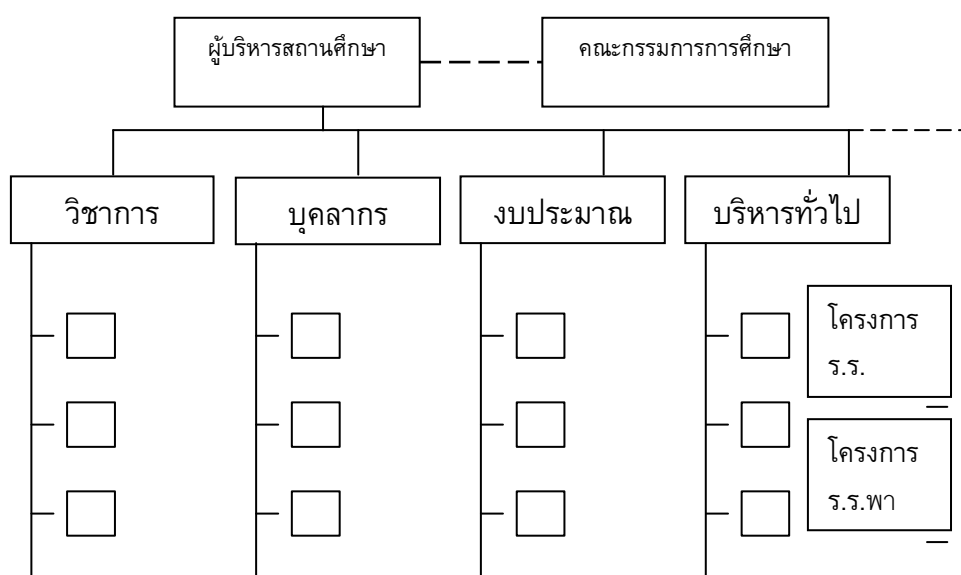
ภาพประกอบ 4 โครงสร้างขององค์กร



โครงสร้างของสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ต้องการให้นักเรียนเป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข อาจจะปรับบทบาทหน้าที่ให้ มีงานหลักเพิ่มขึ้น เช่น วิชาการสร้างคนเก่ง กิจกรรมนักเรียนสร้างคนดี คนมีความสุข ก็อาจจะมี บทบาทตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรที่เปลี่ยนไป ควร ยืดหยุ่น มีชีวิตยืดหยุ่นกับแนวคิดทฤษฎีที่ให้แบ่งหน่วยงาน แบ่งหน้าที่จนการทำงานเป็นอุปสรรค ต่อการประสานงานที่จะทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

2. โครงสร้างองค์กรแบบแมทริกซ์ เป็นโครงสร้างองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กรไปตามวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ บางครั้งอาจจะต้องเพิ่มโครงการใหม่ๆ โดยรวบรวมบุคลากรจากบุคคลภายในที่เชี่ยวชาญไปเป็นผู้อำนวยการโครงการ และหาบุคลากรจากบางหน่วยไปร่วมทำงาน จะเต็มเวลาหรือไม่เต็มเวลาก็อาจเป็นได้ หรือหากบุคลากรจากภายนอกมาเสริม เมื่อโครงการประสบผลดี อาจขยายกิจการตามโครงการนั้นให้เป็นงานปกติ หรืองานหลักต่อไป ถ้าไม่ดีก็ยุบโครงการ ลักษณะโครงสร้างจะยืดหยุ่นได้ดี ไม่ว่าโครงสร้างเดิมจะเป็น Line และ Staff แบบใดก็ตาม ลักษณะโครงสร้างควรเป็นดังนี้

ภาพประกอบ 5 โครงสร้างองค์กรแบบแมทริกซ์



แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

### 1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ และกลุ่มเป้าหมายนั้นๆ แต่วัตถุประสงค์โดยรวมของการมีส่วนร่วมนั้น คือ การให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการแรก คือ การร่วมวางแผนนโยบายและการบริหาร ร่วมปฏิบัติการ และร่วมติดตาม ประเมินผล ดังนั้น ภาพรวมของความหมายการมีส่วนร่วม ดังนี้

ซุศณา ก้อนจันทเทศ (2537: 42) ให้ความหมายว่า การให้ประชาชนมีบทบาทหลักในการเริ่มคิด เริ่มวางแผนปฏิบัติ และมีอำนาจตัดสินใจที่จะดำเนินการในกิจกรรมของพวกเขาเองในชุมชน



ทศพล กฤตยพิสิฐ (2538: 10) ให้ความหมายว่า การที่ปัจเจกบุคคล กลุ่ม หรือชุมชน มีความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องที่มีผลกระทบใดๆ ต่อการดำเนินชีวิตของตนเอง และแสดงให้เห็นถึงความต้องการรวมกันที่จะเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามความประสงค์ของตนจนมาสู่การตัดสินใจกระทำการเพื่อให้บรรลุถึงความประสงค์นั้นๆ

นเรศ สงเคราะห์สุข (2541: 10) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการพัฒนา ตั้งแต่การวิจัย การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การบริหารจัดการ การติดตามและประเมินผล และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (2546: 1142) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียในกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น เช่น มีส่วนร่วมในการบำเพ็ญกุศล มีส่วนร่วมในการทุจจริต มีส่วนร่วมในการลงทุนบริษัท

สนิท สุหนต์ (2544: 21) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมสำคัญ คือ เป็นการให้ประชาชนทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับและร่วมกันแก้ไขปัญหาของประชาชนด้วยตนเอง

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545: 4) กล่าวว่า เป็นการที่ประชาชนได้ใช้ความพยายามหรือใช้ทรัพยากรบางอย่างของตน เช่น ความคิด ความรู้ ความสามารถ แรงงาน เงินทุน วัสดุ ในกิจกรรมพัฒนานั้น การมีส่วนร่วมจะทำให้ประชาชนหลุดพ้นจากการเป็นผู้รับผลจากการพัฒนา และเป็นผู้กระทำให้เกิดกระบวนการพัฒนา การมีส่วนร่วมเป็นได้ทั้งวิธีการที่นำไปสู่การพัฒนา และเป็นเป้าหมายของการพัฒนาด้วย

พิสุทธิ์ วรรณฉัตรสิริ (2546: 38) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ดำเนินงาน และประเมินผลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการกระทำนั้น ๆ ในชุมชนที่อาศัยอยู่

กวิน เสือสกุล (2546: 20) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้ปกครองเอาใจใส่เลี้ยงดูและให้การศึกษาเล่าเรียน การเรียนการสอนให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมตัดสินใจ วิเคราะห์ แก้ไขปัญหา ตัดสินใจ บริหารและสนับสนุนกระบวนการจัดการเรียนการสอนร่วมกับชุมชนและโรงเรียน พร้อมเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือในกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนและชุมชน

จึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการ ตั้งแต่การเริ่มคิด เริ่มวางแผน เริ่มปฏิบัติการ รวมทั้งร่วมติดตามและประเมินผลซึ่งผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายนั้นๆ

## 2. องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้กิจกรรมหรือการดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. บุคคล ซึ่งเป็นทั้งประชาชนในระดับบุคคล หรือกลุ่มชน
  2. องค์การ เป็นกลุ่มชนที่มีลักษณะรูปแบบเป็นทางการ เช่น หน่วยงาน สถาบัน ชุมชน ฯลฯ
  3. กิจกรรมเป็นการกระทำร่วม ซึ่งประชาชนหรือองค์กรจะกระทำร่วมกันในลักษณะร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผล
- ในองค์ประกอบนี้จะประกอบด้วยเครือข่ายในการติดต่อประสานงาน และลักษณะของกลุ่มที่จะเข้าร่วมด้วย ขนาดของกลุ่มจะต้องมีลักษณะที่มีความเหมาะสมต่อการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มนั้นๆ ลักษณะความสัมพันธ์นั้นจะต้องมีอุดมการณ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีระยะเวลา ความถี่ของการจัดกิจกรรมร่วมกัน โดยการติดต่อประสานงานกันจะมีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (สนิท สุทนต์. 2544: 21-22)

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527: 179) รูปแบบของการมีส่วนร่วมอาจจำแนกออกได้เป็น 3 ประการ ตามลักษณะการมีส่วนร่วมดังนี้

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์กรจัดตั้งของประชาชน
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่ม หรือชุมชน
3. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ (Open Participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน เช่น สถาบันหรือหน่วยงานที่เชิญชวน หรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไรก็ได้ตลอดเวลา

กรรณิกา ชมดี (2524: 11-13) ได้สรุปรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมประชุม (Attendance at Meetings)
2. การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ (Membership on Committees)
3. การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ (Position of Leadership)
4. การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์ (Interview)
5. การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์ (Material Contribution)

Lee. J.Cary (ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2543: 144; อ้างอิงจาก Lee. J.Cary 1970: 147) กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมดังนี้

1. เป็นสมาชิก
2. เป็นผู้เข้าประชุม
3. เป็นกรรมการ

จากที่กล่าวข้างต้นนั้น ก็พอจะทราบได้ว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วมจะเป็นทั้งทางตรง และทางอ้อมโดยเป็นการมีส่วนร่วมแบบถูกเปิดโอกาสให้ด้วย ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมจะเป็นในรูปแบบของการแข่งขัน ไม่แข่งขันและแบบเฉื่อยชาอีกด้วย ดังนั้น รูปแบบของการมีส่วนร่วมจะแตกต่างกันตามลักษณะของวัตถุประสงค์การมีส่วนร่วม และลักษณะของการมีส่วนร่วมอาจจะแบ่งได้ดังนี้

1. การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ การเงิน และแรงงาน
2. การสนับสนุนทางด้านกิจกรรม ได้แก่ การเข้ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การประชุม การวางแผน การติดตามผลและประเมินผลงาน
3. ภาวะของผู้เข้ามีส่วนร่วม ได้แก่ ความเป็นกรรมการ เป็นสมาชิก ซึ่งลักษณะการมีส่วนร่วมจะแสดงถึงภาวะของผู้เข้าร่วมได้อย่างชัดเจน

### 3. ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

การแบ่งขั้นตอนของการมีส่วนร่วม อาศัยหลักการที่ว่า กิจกรรมที่มนุษย์ทำขึ้นเป็นกระบวนการที่แบ่งออกได้หลายขั้นตอนและการเข้าร่วมกิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีความสำคัญแตกต่างกันตามลักษณะ ซึ่งมีผู้แบ่งไว้หลายแบบ

ทศพล กฤตยพิสิฐ (2537: 13) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการพัฒนาซึ่งเป็นการวัดเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นการริเริ่มในการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนในการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ รวมถึงการกำหนดวิธีการ และแนวทางการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ในด้านการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรและการเข้าร่วมการดำเนินงานในลักษณะต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์จากการพัฒนาทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจอย่างเป็นธรรม

ขั้นตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลจากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินผลว่า การดำเนินงานตามโครงการสำเร็จ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ มีขั้นตอนใดที่ต้องร่วมกันแก้ไข และหาทางออกของปัญหาร่วมกัน

ซูติมา บัซโซติพงษ์ (2544: 27) เห็นว่าแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุด คือ แนวคิดของโอเฮนและอัพฮอฟ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนหรือประเภทของการมีส่วนร่วมออกเป็น เรื่องของการตัดสินใจ การดำเนินการ ผลประโยชน์ และการประเมินผล ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้นประการแรกที่สุดจะต้องกระทำ คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นการดำเนินงานโครงการนั้นจะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงาน ประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้รวมทั้งผลที่เป็นผลประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้นสิ่งที่สำคัญที่จะต้องสังเกต คือ ความเห็น ความชอบ และความคาดหวัง ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ได้

#### 4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นการเน้นให้เห็นความสำคัญของคนอันเป็นทรัพยากรอันมีค่าและสำคัญที่สุดในการพัฒนาด้านต่างๆ การมีส่วนร่วมของประชาชนจะเป็นการช่วยให้ประชาชนช่วยตนเองได้ เพราะการมีส่วนร่วมของประชาชนถือได้ว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาและผลของการพัฒนาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับประชาชนมาก

เออร์วิน (Erwin. 1976: 138) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ คือ การพัฒนาแบบมีกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของประชาชน ให้ความสำคัญสร้างสรรค์ และความชำนาญของประชาชนแก้ไขปัญหาพร้อมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

โคเฮน และอัพฮอฟ (Cohen and Uphoff. 1977: 223) ให้ความหมายของ การมีส่วนร่วมของประชาชนว่า หมายถึง การร่วมมือของประชาชนนั้น ต้องมีความรู้สึกดังนี้

1. การเข้าร่วมในการตัดสินใจ ตกลงใจ
2. การเข้าร่วมในการดำเนินการของแผนและโครงการพัฒนา

3. การเข้าร่วมในการติดตามและประเมินโครงการ และแผนงานของการพัฒนา

4. การเข้าร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา

อแลสแธร์ (จักรกฤษณ์ แยมสรवल. 2545: 27; อ้างอิงจาก อแลสแธร์. 1982: 18) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะทำอะไรควรทำ และทำอะไร ซึ่งได้แก่ การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

### 5. หลักการมีส่วนร่วม

ทวี ทิมขำ (จักรกฤษณ์ แยมสรवल. 2545: 27; อ้างอิงจาก ทวี ทิมขำ. 2528: 10) กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วม คือ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกอย่างให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อให้เขาเป็นผู้ตัดสินใจทำงาน ลงมือทำงานตามที่เขาได้ตัดสินใจไปแล้วด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นการทำให้เขาได้ปฏิบัติตามความสนใจและความต้องการ กรณีที่เขาได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจการหรือโครงการนั้นๆ ทำให้เขามีโอกาสพัฒนาตนเอง

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (จักรกฤษณ์ แยมสรवल. 2545: 28; อ้างอิงจาก วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. 2531: 10) กล่าวว่าหลักในการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การที่ประชาชนได้เข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาด้วยความสมัครใจ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อประชาชนเอง โดยให้ประชาชนได้ร่วมกันพิจารณากำหนดแนวทางและมีส่วนดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ปรารถนาหรือตั้งไว้ ซึ่งจะทำให้ประชาชนรู้จักตัดสินใจ และปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ สามารถเรียนรู้และพัฒนาสิ่งต่างๆ ไปได้ด้วยตนเอง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2544: 21-22) บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับท้องถิ่น ประกอบด้วย บุคลากรทางการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้เรียน บุคคลดังกล่าวคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 บัญญัติไว้ในมาตรา 39 ให้สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารตนเองในทางด้านวิชาการ งานด้านงบประมาณ งานด้านบุคคล และงานด้านบริหารงานทั่วไป งานแต่ละด้านมีแผนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในวงจรการทำงานเต็มมิ่ง ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลและสะท้อนผลงานที่ดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ คือ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามและประเมินผล จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียม

## 6. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารและจัดการศึกษาที่เน้นหน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือองค์กรหลักในการจัดการศึกษา มีการกระจายอำนาจไปยังแต่ละโรงเรียน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์การชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ในการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร

1. มีความคล่องตัว
2. บริหารได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
3. แก้ปัญหาได้รวดเร็ว เหมาะสม
4. ชุมชนมีส่วนร่วมตัดสินใจ

หลักการสำคัญการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการมีส่วนร่วม
3. หลักการบริหารตนเอง
4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน
5. การพัฒนาทั้งระบบ
6. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

## 7. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

อภิญา เวชชัย (2544: 23 – 32) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง สรุปได้ว่าในยุคที่ผ่านมา การพัฒนาของทฤษฎีสังคมจำนวนมากได้แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชนว่า มีผลดีอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนการศึกษาของเด็ก ๆ มีการศึกษาวิจัยจำนวนมากให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของครอบครัว และชุมชนในการทำงานร่วมกับโรงเรียน มีแนวคิดที่น่าสนใจ 5 ประการ ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนาสภาพแวดล้อมในครอบครัว

อิทธิพลสำคัญประการหนึ่งของครอบครัวในการพัฒนาเด็กให้ประสบความสำเร็จในการศึกษา คือ การพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในครอบครัวเพราะบรรยากาศที่อบอุ่น ผูกพัน การกระตุ้นการเรียนรู้ที่เหมาะสม ความเข้าใจและการไม่ใจและการไม่ใช้ความรุนแรงในครอบครัว เป็นผลดีต่อการพัฒนาสมองเด็ก และจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ส่งผลดีในระยะยาวต่อความสำเร็จในชีวิต ความคิดและความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา นักสังคมสงเคราะห์และนักจิตวิทยา ได้พยายามจำแนกลักษณะสภาพแวดล้อมในครอบครัวที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาเด็ก และสามารถนำเด็กไปสู่เป้าหมายทางการศึกษาไว้ 6 ลักษณะดังนี้

1.1 ความพร้อมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ได้แก่ แรงบันดาลใจของพ่อแม่ ผู้ปกครอง เกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลาน ความสนใจในกิจกรรมการศึกษาที่เกี่ยวกับวิชาการด้านต่างๆ ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าและทิศทางใหม่ๆ ทางการศึกษา ความสามารถในการเตรียมการ และการวางแผนการศึกษา ฯลฯ

1.2 รูปแบบและคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณภาพของภาษาพ่อแม่ ผู้ปกครอง ใช้อย่างสม่ำเสมอในครอบครัว โอกาสการใช้คำศัพท์และรูปประโยคที่มีความหลากหลายและต่างระดับความชำนาญของพ่อแม่ ผู้ปกครองในการแก้ไขการใช้ภาษาที่ถูกต้องทั้งภาษาที่ถูกต้อง ทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน

1.3 ท่าทีและการชี้นำทางวิชาการ หมายถึง ท่าทีที่เหมาะสมในการอบรมสั่งสอน การให้ข้อมูลทางวิชาการและแม่แต่ทางสังคมที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวัน คุณภาพการสื่อสาร ความสามารถและวิธีการ ใช้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของเด็ก

1.4 การกระตือรือร้นของครอบครัว ได้แก่ ลักษณะของกิจกรรมของครอบครัว ทั้งภายในและภายนอก งานอดิเรก การใช้เวลาในการดูโทรทัศน์และสื่ออื่นๆ การใช้ประโยชน์จากหนังสือและห้องสมุดจากแหล่งต่าง

1.5 กิจกรรมกระตุ้นการเรียนรู้ ได้แก่ ลักษณะของของเล่น เกม ประเภทของของเล่น เวลาที่ใช้ในการเล่นที่สร้างสรรค์และก่อให้เกิดจินตนาการ การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ในการเล่นกับลูก ความสม่ำเสมอในการเล่นและใช้เวลาคุณภาพร่วมกัน

1.6 นิสัยการทำงาน of ครอบครัว ได้แก่รูปแบบของกิจวัตรประจำวันของครอบครัวการให้เวลาในการศึกษามากกว่ากิจกรรมอื่นๆ เช่น การบริโภค การจับจ่ายซื้อของ

แนวคิดสภาพแวดล้อมในครอบครัวให้บทสรุปว่า สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในครอบครัว มีผลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามความแตกต่างของสถานะทางเศรษฐกิจก็ส่งผลต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมเช่นกัน แต่ไม่ได้หมายความว่าครอบครัวที่มีรายได้น้อยและด้อยโอกาสจะไม่สามารถพัฒนาพัฒนาการศึกษาของเด็กได้

## 8. แนวคิดเครือข่ายทางสังคม

ครอบครัวและชุมชนต่างเป็นเครือข่ายทางสังคมที่สำคัญยิ่งของโรงเรียน เพราะเป็นระบบสภาวะแวดล้อมที่มีความใกล้ชิดและมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับโรงเรียน โรงเรียนไม่สามารถแยกตนเองออกจากครอบครัวของเด็กนักเรียนและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ได้ เครือข่ายเป็นแนวคิดของการสร้างความร่วมมือในการทำงาน เป็นรูปแบบทางสังคมที่เปิดโอกาสให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อการแลกเปลี่ยน การสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการมีส่วนร่วมกันทำงาน เครือข่ายประกอบด้วยบุคคล กลุ่มองค์กรที่มาประสานกัน มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน และบุคคล กลุ่มองค์กรเหล่านี้มีฐานะเท่าเทียมกัน

หลักการประการสำคัญในการสร้างเครือข่าย ได้แก่

1. บุคคล กลุ่ม องค์กร ที่มาประสานงานกันเป็นเครือข่ายต้องมีเป้าหมาย อุดมการณ์ในการทำงานที่เป็นทิศทางเดียวกัน
2. บุคคล กลุ่ม องค์กร ดังกล่าวต้องมีความเข้าใจและชัดเจนในการยอมรับศักยภาพ จุดอ่อนจุดแข็งของตน เพื่อช่วยให้มองเห็นประโยชน์ที่จะร่วมกันให้หรือรับจากสมาชิกเครือข่ายด้วยกัน
3. การเป็นเครือข่าย หมายถึง การเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับและมีการพึ่งพิงระหว่างกันบนพื้นฐานความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกัน การเป็นเพียงผู้รับหรือผู้ให้แต่เพียงอย่างเดียวก่อให้เกิดผลเสียต่อเครือข่ายโดยรวมได้
4. การเป็นเครือข่ายต้องมีความเป็นอิสระจากองค์กรเดิม การร่วมมือกันในฐานะเครือข่ายเป็นการร่วมมือบนพื้นฐานที่มีประโยชน์ หรือเป้าหมายบางส่วนร่วมกันโดยที่แต่ละเครือข่ายยังสามารถดำรงความเป็นอิสระตามพันธกิจเดิมของตนได้
5. การเป็นเครือข่ายที่มีคุณภาพต้องมีการติดต่อสื่อสารกัน มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเหมือนสายใยที่เชื่อมโยงกันและกันไว้ การสร้างกิจกรรมร่วมกันจะช่วยพัฒนาความเข้มแข็งของสมาชิกเครือข่ายและศูนย์กลางของเครือข่าย

จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าวพบว่า ครอบครัวและชุมชนต่างเป็นเครือข่ายสำคัญของโรงเรียน เพราะมีส่วนช่วยเหลือโรงเรียนบนพื้นฐานความสำคัญที่เท่าเทียมกัน ครอบครัวและชุมชนช่วยเหลือโรงเรียนทั้งในด้านเงินบริจาค ทรัพยากรและข้อมูลด้านต่างๆ ที่มีประโยชน์ ขณะเดียวกันก็เป็นผู้รับประโยชน์จากการพัฒนาดังกล่าวนั้น แม้ว่าอาจไม่ใช่ผู้รับประโยชน์โดยตรงก็ตาม สภาพปัจจุบัน พบว่า ครอบครัวและชุมชนไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นเครือข่ายร่วมกับโรงเรียนเท่านั้น หากแต่ยังเป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนเพราะเป็นต้นทุนทางความคิด ทุนทางกาย ความเสียสละ เอื้ออาทร ที่โรงเรียนสามารถพึ่งพิงได้ตลอดเวลา ดังนั้นในแต่ละโรงเรียนควรถือเป็นภารกิจที่ต้องรักษาเครือข่ายทางสังคมนี้ให้แข็งแกร่ง และควรต้องเร่งพัฒนาความเข้มแข็งของต้นทุนทางสังคมนี้ไปพร้อมกัน

## 9. แนวคิดความร่วมมือแบบ “เพื่อน” หรือ หุ่นส่วน

แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และเป็นแนวคิดหลักที่เหมาะสมกับทิศทางการทำงานร่วมกับส่วนต่างๆ แนวคิดนี้ไม่ได้หมายถึงความร่วมมือในความหมายเดิม คือ พ่อแม่ ผู้ปกครอง เป็นฝ่ายให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียน แต่หมายถึงการที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่างต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การร่วมคิดร่วมพิจารณาปัญหา ร่วมตัดสินใจและหาทางเลือกที่ดีที่สุดและยังหมายถึงร่วมลงมือแบบหุ่นส่วนนี้ เน้นการทำงานร่วมกันอย่างเสมอภาคทุกกระบวนการมากกว่าการร่วมมือแบบพอเปิดพิธีเป็นเฉพาะเรื่อง ดังที่ผ่านมา ความร่วมมือระหว่างครอบครัวและโรงเรียน เป็นความร่วมมือที่อยู่บนพื้นฐาน



ความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันในฐานะของเพื่อน หรือหุ้นส่วนที่มีศักดิ์ศรีและมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาการศึกษาที่เท่าเทียมกัน บทบาทของครอบครัวและโรงเรียนต่างต้องพึ่งพากันแลกเปลี่ยนข้อมูล และในบางครั้งต้องแบ่งงานกันทำตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบเฉพาะด้าน ความร่วมมือแบบเพื่อน หรือหุ้นส่วน ที่จัดว่าประสบความสำเร็จจะต้องใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่อง อาศัยการทำงานที่ร่วมมือกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน แนวทางที่จะทำให้ความร่วมมือแบบนี้ประสบความสำเร็จ คือ

1. เรียนรู้จากกัน วางแผนการทำงานร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ครอบครัว และโรงเรียนต้องใช้เวลาในการเรียนรู้จากกันและกัน วางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก

2. การสื่อสารข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารและการเพิ่มเติมข้อมูลให้แก่กันและกัน ตลอดเวลา เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างความร่วมมือที่ใกล้ชิด และป้องกันการเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน การไม่ไว้วางใจกันการสื่อสารข้อมูลข่าวสาร ครูอาจทำได้โดยใช้จดหมายเวียน การจัดทำคู่มือต่าง ๆ เพื่อช่วยสื่อสารและการไปเยี่ยมบ้านของนักเรียนเพื่อส่งเสริมความเข้าใจที่ดีระหว่างกัน

3. การปรับโครงสร้างโรงเรียน เพื่อสนับสนุนบทบาทครอบครัว โรงเรียนจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและครอบครัว หากพบว่า กฎระเบียบบางด้านเป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงโรงเรียน การปรับโครงสร้างเป็นการปรับระบบภายใน การทำงานให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเอง อบอุน เชื่อเชิญให้พ่อแม่ ผู้ปกครองเข้ามาร่วมมากขึ้นและเป็น การลดขั้นตอนปฏิบัติที่ไม่จำเป็นออกไป

4. การประสานความแตกต่างระหว่างครอบครัวและโรงเรียน ควรมีแนวทางหรือมาตรการประสานและโรงเรียน วัฒนธรรมที่แตกต่างของพ่อแม่ ผู้ปกครองและครู การไม่เข้าใจในวิธีการหรือความคิดที่ต่างกันสามารถแก้ปัญหาได้ ดังนั้นจึงควรมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการส่งเสริมความเข้าใจในวิธีการหรือความคิดที่ต่างกันสามารถแก้ปัญหาได้ ดังนั้น จึงควรมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการส่งเสริมความเข้าใจอันดี ความไว้นื้อเชื่อใจกันอย่างต่อเนื่อง

5. การหาแหล่งสนับสนุนจากภายนอก การแสวงหาแหล่งทรัพยากรที่จะเข้ามามีร่วมมือเพิ่มเติมเป็นสิ่งจำเป็น แหล่งสนับสนุนนั้นอาจเป็นบุคคล กลุ่มสังคมในชุมชน ท้องถิ่น หรือภายนอกก็ได้ เช่น องค์กร ท้องถิ่น องค์กรธุรกิจ สถานพยาบาล วิทยาลัย มหาวิทยาลัยและหน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ ในระดับเขตหรือระดับรัฐ

อย่างไรก็ตามแนวทางความร่วมมือแบบเพื่อนหรือหุ้นส่วน จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ เพื่อพัฒนาไปสู่ความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น คือ

1. ทุกฝ่ายต้องยึดหลักความยืดหยุ่น และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการทำงานร่วมกัน

2. วิธีการและทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือในการทำงานควรเป็นทางเลือกที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด

3. การพัฒนาบุคลากรทุกส่วนที่เป็นผู้เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการดำเนินงานเป็นความจำเป็นที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอ การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะการประสานงาน วิธีการในการประสานร่วมกัน การจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ฯลฯ เป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นบนพื้นฐานของการยอมรับมุมมองที่แตกต่างกัน

4. ทักษะการประสานความร่วมมือจากภายนอกในการแสวงหา ระดมความช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆ เช่น ความคิด ทุนดำเนินงาน ความรู้ ฯลฯ เป็นสิ่งจำเป็นที่ทั้งครอบครัวและโรงเรียนต้องเรียนรู้ร่วมกัน

5. การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ให้อยู่ในจุดสมดุลสร้างสรรค์และมีสัมพันธภาพแบบเสมอภาคกันต้องตระหนักว่าใช้เวลานานและมีความยากลำบาก ดังนั้น จึงไม่ควรใจร้อนหรือคาดหวังเกินความจริง

6. ครอบครัวและโรงเรียน ควรมีการคิด ตกลงร่วมกันในการกำหนดเกณฑ์ โดยพิจารณาจาก

6.1 ความพอใจของทุกฝ่าย

6.2 การให้ความสำคัญที่คุณภาพของกระบวนการดำเนินกิจกรรม (Process) มากกว่าความสำเร็จของงาน (Output)

6.3 ความก้าวหน้าทางการศึกษาของเด็กๆ ที่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น

## แนวคิดเกี่ยวกับสัมพันธภาพ

### 1. สัมพันธภาพกับการมีส่วนร่วม

ธรรมชาติของมนุษย์มักจะอยู่ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการประสานสัมพันธ์ มีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จของหน่วยงาน ซึ่งพยอม วงศ์สารศรี (2538: 1) กล่าวว่า องค์การทุกองค์การจะประสบผลสำเร็จ และบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางที่กำหนดได้นั้น ก็โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ นับว่าเป็นความสำคัญอย่างยิ่งเพราะมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีศักยภาพ สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์การทุกองค์การ

ชนิดา ศิริเขตต์ (ม.ป.ป.: 8-9) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นวิธีที่ว่าด้วยความสัมพันธ์ของมนุษย์เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ ความนับถือ ความจงรักภักดี และความรู้สึกนึกคิดที่จะช่วยเหลือกันและกันอย่างเต็มอกเต็มใจ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ศิริวรรณ เสรีวัฒน์ และคณะ (2538: 144) ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า หลักแนวทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นการศึกษาถึงความสำคัญไปที่บทบาทของแต่ละบุคคลตามทฤษฎีคลาสสิก ซึ่งเน้นการปรับปรุงผลลัพธ์ของพฤติกรรมบุคคลและอิทธิพลต่อการทำงานกลุ่ม

คมเพชร ฉัตรศุภกุล (ม.ป.ป.: 8-9) หมายถึง ความพยายามที่จะสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตาม โดยมีหลักยึดว่า ความสัมพันธ์นั้นจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้บริหารบุคคลทุกคน นอกจากนี้ ยังเป็นที่มาของความร่วมมือในการช่วยกันทำงานเพื่อส่วนรวมด้วย

อารี เพชรสุด (2530: 2) ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีในการปะทะสังสรรค์ของบุคลากรในองค์กรเพื่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จึงสรุปได้ว่า สัมพันธภาพ/มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิสัมพันธ์ความรักใคร่ ความผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงความร่วมมือร่วมใจกันในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้ทำงานอย่างมีความสุข มีสวัสดิภาพในการทำงานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานหรือลูกจ้าง โดยการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงาน ประสิทธิภาพสัมฤทธิ์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มนุษย์ทุกรูปทุกนามอยากอยู่อย่างมีเกียรติในสังคม ไม่มีใครในโลกอยากอยู่อย่างไร้ความหมาย คนมีศักดิ์ศรีอยู่ในตัวเองทุกคน มีสามัญสำนึก ยากได้รับการปฏิบัติและการสนองตอบที่ดีต่อคน ทั้งในการดำรงชีวิตส่วนตัว และทั้งในหน้าที่การงาน มนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นประโยชน์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยสนับสนุนให้เกิดความดีระหว่างกันและกัน ทำให้เกิดความเต็มใจในการทำงานอันถือเป็นปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ความสามัคคีของหมู่คณะ และสังคมโดยรวม ดังนั้น การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้บังเกิดขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่สุด

## 2. แนวคิดด้านการสร้างสัมพันธภาพ

การสร้างสัมพันธภาพที่เหมาะสม จึงเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้พื้นฐานของการแลกเปลี่ยน ขัดแย้งและต่อรอง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับทุกฝ่ายจึงเป็นสัมพันธภาพที่อยู่บนฐานความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ใช่สัมพันธภาพที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง สัมพันธภาพดีระหว่างพ่อแม่ ผู้ปกครองและครูมักจะเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นทางการ ก่อให้เกิดภาวะกดดันและความคาดหวังจากแต่ฝ่าย ท่ามกลางความสัมพันธ์นั้นพ่อแม่ผู้ปกครองจำนวนไม่น้อยรู้สึกว่าการเป็นฝ่ายมีอำนาจเหนือตนโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน จึงมักแสดงออกในโครงสร้างแนวตั้งที่มีความไม่เท่าเทียมกันอยู่ ดังนั้นการสร้างสัมพันธภาพที่เหมาะสมเพื่อจะประสานความร่วมมือของพ่อแม่ ผู้ปกครองและครูจึงควรเป็นสัมพันธภาพที่เป็นธรรมชาติมากกว่า

เป็นแบบทางการและความเป็นความสัมพันธ์สองทางที่ต่างฝ่ายต่างพูดคุย เสนอความเห็นและแลกเปลี่ยนกันได้อย่างเต็มที่

การสร้างสัมพันธภาพที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนทักษะการสื่อสารด้วยหลักการที่คำนึงถึงความแตกต่างของความคาดหวังในบทบาทแต่ละฝ่าย การฝึกการยอมรับในความเห็นที่แตกต่างกัน ไม่ควรด่วนวินิจฉัยหรือตัดสินความเห็นและข้อเสนอแนะของฝ่ายอื่นว่าผิดหรือไม่มีคุณค่าเพราะหากแต่ละฝ่ายไม่เรียนรู้ในการน้อมใจรับฟังกันและกัน อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจและไม่ยอมรับกันได้ที่สุดในที่สุด

แนวทางการสร้างสัมพันธภาพที่เหมาะสมระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน

1. ครูและบุคลากรในโรงเรียนต้องทำงานใกล้ชิดกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ควรสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะ 2 ทาง เปิดโอกาสและสร้างเงื่อนไขให้พ่อแม่ ผู้ปกครองมาร่วมกิจกรรมในโรงเรียนมากขึ้น เช่น การมาเป็นแขกเยี่ยมชมโรงเรียน การมาทำงานในฐานะอาสาสมัครของโรงเรียน การเข้าร่วมการตัดสินใจและผลักดันให้เกิดนโยบายที่ส่งเสริมสัมพันธภาพของโรงเรียน ครอบครัวและชุมชน

2. สัมพันธภาพที่เหมาะสมจะต้องคำนึงถึงคน 4 กลุ่ม คือ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ชุมชนและนักเรียน ครูควรหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดวิกฤติ หรือความขัดแย้งในระยะต้นโดยไม่จำเป็นเพราะว่าจะกระทบต่อสัมพันธภาพโดยรวมได้ การสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายจำเป็นต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ในช่วงเวลาที่สันติ และมีการจัดการที่เป็นระบบ

3. ครูต้องสนใจนักเรียน เพราะนักเรียนจะกลายเป็นผู้สื่อสารสำคัญ นำเรื่องราวของโรงเรียนไปบอกพ่อแม่ ผู้ปกครอง และผู้ใหญ่ในชุมชน

4. การสร้างสัมพันธภาพกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนไม่ควรเป็นเพียงความสนใจบางช่วงบางครั้ง แต่ควรให้เกิดความสม่ำเสมอในระดับนโยบาย และให้เกิดการปฏิบัติที่ดีและเป็นจริง

5. นักวิชาการหรือนักการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ควรผูกขาดหรือแทรกแซงความคิดเกี่ยวกับปรัชญา แนวทางการดำเนินงานและควรเคารพหุ้นส่วนทั้งหมดด้วย

6. การสร้างความสัมพันธ์ ควรพัฒนาจากระดับส่วนตัวไปสู่ระดับกลุ่มและสาธารณะให้กว้างขวางขึ้น

7. การจัดกิจกรรมใดๆ ควรวางกฎที่ยึดหยุ่นต่อการระดมความร่วมมือของบ้านและชุมชน เน้นการกระจายทรัพยากรของชุมชนมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษา มีการกำหนดแนวทางให้กิจกรรมนั้นๆ ส่งเสริมหรือกระชับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชนในขอบเขตที่กว้างขึ้น (อภิญา เวชชชัย. 2544: 29 –31)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้พบประเด็นในการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศึกษาดังนี้

นริวรรณ พรหมชุม (2543: บทคัดย่อ) การศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน จังหวัดขอนแก่น พบว่า

1) โรงเรียนมีการคัดเลือกกรรมการศึกษา โดยส่วนใหญ่เป็นการให้ประชาชนออกความเห็น รองลงมาคือ บุคลากรของโรงเรียน ซึ่งคุณสมบัติของกรรมการศึกษาที่ผู้ออกความเห็นของโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ การเสียสละ และให้ความร่วมมือ

2) กรรมการศึกษาไม่มีลักษณะเป็นตัวแทนของคนในชุมชนทั้งด้านเพศ อายุ และฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม และมีความพร้อมในการเป็นกรรมการศึกษาระดับปานกลาง

3) กรรมการศึกษาได้รับกิจกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานน้อย กิจกรรมได้รับการทำให้คิดและอภิปรายเวลาประชุมและได้แสดงความคิดเห็นเวลาประชุมเพียงปานกลาง แต่ได้รับแรงจูงใจในการทำงานค่อนข้างยาก

4) การมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาตามความคาดหวังของผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการศึกษามีความสอดคล้องกันในงานส่วนใหญ่ของโรงเรียน ตลอดทั้ง การมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการศึกษามีความสอดคล้องกันในงานส่วนใหญ่ของโรงเรียนทำให้สามารถจัดกลุ่มงานต่างๆ ของโรงเรียนตามความคาดหวังและความเห็นต่อการมีส่วนร่วมจริงของกรรมการศึกษาโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

งานกลุ่มที่ 1 : งานการหาเงินในกิจกรรมพิเศษ งานสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน และงานบริการด้านกีฬา นันทนาการ และศิลปวัฒนธรรม

งานกลุ่มที่ 2 : งานการใช้จ่ายเงินในกิจกรรมพิเศษ และงานกระตุ้นให้คนในชุมชนรวม ตัวกันพัฒนาชุมชน

งานกลุ่มที่ 3 : งานบริการสำหรับนักเรียน และงานจัดอบรมสัมมนาผู้นำชุมชน

งานกลุ่มที่ 4 : งานกิจกรรมเสริมหลักสูตร งานสำรวจสภาพปัญหา และความต้องการ ของชุมชน งานบริการด้านการจัดการศึกษาตลอดชีพให้ชุมชน และงานประเมินผลการทำงานของ โรงเรียน

งานกลุ่มที่ 5 : งานพัฒนาวัตถุประสงค์และนโยบายของโรงเรียน งานประเมินผลบุคลากร ในโรงเรียน และงานปฐมนิเทศและฝึกอบรมบุคลากรในโรงเรียน

งานกลุ่มที่ 6 : งานหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน

5) การมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาตามความคาดหวังและความเป็นจริงในความเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นการที่ผู้บริหารโรงเรียนคาด

หวังการมีส่วนร่วม ของกรรมการศึกษาในด้านนโยบายมากกว่าที่เห็นว่ากรรมการศึกษามีส่วนร่วมจริงในงานเกือบครึ่งหนึ่งของโรงเรียน ในขณะที่กรรมการศึกษาคาด หวังการมีส่วนร่วมของตนมากกว่าที่เห็นว่าตนมีส่วนร่วมจริงในงานส่วนใหญ่ของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านนโยบาย

6) ปัญหาในการมีส่วนร่วมของกรรมการศึกษาส่วนใหญ่ คือ ขาดความรู้เกี่ยวกับงานและบทบาทของตน ไม่มีเวลามามีส่วนร่วมและมีแต่ถูกขอบริจาคทรัพย์สินของส่วนปัญหาของกรรมการศึกษาเกือบครึ่งหนึ่งคือผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้โอกาสในการมีส่วนร่วมและขาดความร่วมมือจากประชาชนเวลาไปติดต่อกัน

ทรงสิทธิ์ ยืนชีวิต (2544: 305-307) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทคณะกรรมการมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของกรรมการโรงเรียน และความสัมพันธ์ที่มีต่อโรงเรียน ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารและครู ด้านพฤติกรรมของครู ด้านการปฏิบัติต่อกรรมการโรงเรียน และด้านผลงานของโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านรับทราบความก้าวหน้า การดำเนินงานของโรงเรียนตามแผนงาน การให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนและการประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่น

พีระ พรนวม (2544: 52-56) ได้ศึกษาศรัทธาต่อหลักการการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้บริหารได้รับการศรัทธาในทางด้านพฤติกรรม ความมุ่งมั่น ความพยายามทุ่มเท และความอดทนต่อการนำหลักการมีส่วนร่วมไปใช้จัดการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร การเสียสละแรงงานในการสร้างและพัฒนาอาคารสถานที่ให้มีความร่วมมือสนับสนุนตามการร้องขอของโรงเรียนและมีส่วนร่วมด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน พัฒนาการศึกษาของโรงเรียนค่อนข้างน้อย ทั้งนี้ เนื่องจากเรื่องเวลา และคณะกรรมการโรงเรียนยังมีทัศนคติว่าตนเองไม่มีความรู้ด้านการจัดการศึกษาเท่าคณะครู

บุญส่ง บุญทศ (2545: 209-239) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศูนย์การเรียนชุมชนในการดำเนินงานศูนย์การเรียนชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร พบว่า กรรมการโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการศูนย์การเรียน ร่วมกำหนดปัญหาของชุมชน ร่วมสำรวจข้อมูล ร่วมวางแผนการดำเนินงานและร่วมดำเนินงานศูนย์การเรียนชุมชน ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของศูนย์การเรียนชุมชน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา การประกอบอาชีพ ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน ความรู้ความเข้าใจ และความคิดเห็นต่อการดำเนินงาน กรรมการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลความต้องการในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย กำหนดและวางแผนการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน แสวงหาเงินทุนและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์การเรียนชุมชน

ชัยญา อภิบาลกุล (2545: 290-292) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการ กระจายอำนาจการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กทุกคนใน เขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพได้มาตรฐาน เสริมสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีของสถานศึกษาและชุมชน มีการเข้าร่วมประชุมสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมของครู และผลงานของสถานศึกษา รูปแบบการพัฒนา การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นทางด้านกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ความรู้ความสามารถ ในการพัฒนาชุมชนและสถานศึกษา การนำองค์กรที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การสร้างเครือข่ายของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันเพื่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้าน บุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และไม่คอยกล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้คำแนะนำแก่ผู้บริหาร สถานศึกษา

วารภรณ์ วงศ์ใหญ่ (2540: บทคัดย่อ) ได้สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการสำรวจสภาพ ปัญหาของหมู่บ้านร่วมกับโรงเรียนน้อยทำให้ไม่ทราบปัญหาและแนวทางแก้ไข โรงเรียนขาด ความร่วมมือจากประชาชนในการให้ข้อมูล และการสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไม่ชัดเจน ประชาชนมีส่วนวางแผนน้อยจึงทำให้ไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เข้าใจในวิธีการดำเนินงานใน เรื่องการประเมินผลการดำเนินงานประชาชนได้มีส่วนร่วมประเมินผลกับโรงเรียนค่อนข้างน้อย และขาดการรวบรวมสถิติและข้อมูล นอกจากนี้ ยังพบอุปสรรคและปัญหาทั้งในส่วนของโรงเรียน และส่วนของประชาชน เช่น ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูขาดความสัมพันธ์อันดีกับผู้นำท้องถิ่น มีปัญหาด้านการดำเนินงาน ด้านการนิเทศติดตามและด้านการบริหารงาน

เมตต์ เมตต์การุณจิต และคณะ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการ บริหารโรงเรียนของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาล จังหวัดนครราชสีมา โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการมีส่วนร่วมของกรรมการการศึกษาและศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริม และที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของกรรมการการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วม ในภาพรวมนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในเรื่องการประสานงาน รongลงมา ตามลำดับ ได้แก่ การประเมินแผน การกระตุ้นการทำงาน การจัดหา และการจัดสรรทรัพยากร และการวางแผน สำหรับปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ เวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน การมีถิ่นกำเนิดในท้องถิ่น การมีที่พักอาศัยในท้องถิ่นที่โรงเรียน

ตั้งอยู่ การเป็นศิษย์เก่า ความคาดหวังต่อโรงเรียน การมีสัมพันธภาพกับโรงเรียน ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ อายุ การไม่มีเวลาว่าง สำหรับปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน ผู้บริหารที่มีลักษณะการเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยส่งเสริมสำหรับปัจจัยครูอาจารย์ ในด้านความประพฤติ ความรู้ความสามารถ การเอาใจใส่ของครูต่อเด็กเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้มาก ส่วนด้านการปฏิบัติงานโรงเรียน ความไม่โปร่งใสด้านการเงินเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน

สมชิต ชันขวา (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมตามลำดับดังนี้ คือ ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ และด้านการบริหารงานบุคคล ยกเว้นด้านการบริหารทั่วไปมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก สำหรับผู้บริหารและครูนั้น พบว่า เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดเป็นปัจจัยอันดับรอง ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อย คือ ด้านโรงเรียน ด้านผู้บริหาร และครู ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

อภิญญา เวชยชัย (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครองในการพัฒนาการศึกษา ได้กล่าวสรุปบทบาทของพ่อแม่ ผู้ปกครองในระดับปฏิบัติว่าเป็นบทบาทในวงกว้างที่สามารถระดมความร่วมมือจากพ่อแม่ ผู้ปกครองเข้ามาร่วมด้วยอย่างกว้างขวาง ตัวอย่างของกิจกรรมในระดับปฏิบัติ เช่น การเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครในงานด้านต่างๆ ครูร่วมสอนในบางวิชา โดยรูปแบบที่เหมาะสมในการแสวงหาการมีส่วนร่วมจากพ่อแม่ ผู้ปกครอง อาจเป็นรูปของอาสาสมัครในงานด้านต่างๆ เช่น การเป็นครูร่วมสอน การเป็นโค้ชนักกีฬา การติวหรือการสอนพิเศษในความรู้เฉพาะด้าน การจัดคณะเจ้าหน้าที่ของบริษัทมาให้ความรู้เสริมในเรื่องการงาน อาชีพที่เด็กๆ มีความสนใจ การคิดค้นรูปแบบการชักชวนที่น่าสนใจและสร้างสรรค์ จะช่วยให้ครอบครัวมีความพึงพอใจและมีความสนใจพิเศษและเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น อีกทั้งได้เสนอแนะว่าหน่วยงานด้านการศึกษาควรมุ่งเน้นสนับสนุนการรวมตัวของกลุ่มผู้ปกครองในรูปแบบขององค์กรกลาง ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดองค์ประกอบการมีส่วนร่วมที่เท่าเทียม และเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่โรงเรียน ครอบครัว และชุมชน ได้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ส่วนการมีส่วนร่วมในฐานะผู้พิทักษ์สิทธิ เป็นบทบาทที่ยังไม่แพร่หลายนักในหลายประเทศ เป็นบทบาทที่พ่อแม่ผู้ปกครองเข้ามาทำหน้าที่เป็นปากเป็นเสียงเฝ้าระวังการใช้อำนาจและนโยบายที่ไม่ส่งผลดีต่อการพัฒนาเด็ก การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารจัดการของหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านต่างๆ บทบาทในการรณรงค์หรือพิทักษ์สิทธิจะต้องเกี่ยวข้องกับข้อมูล ข้อเท็จจริง ข้อเรียกร้องในระดับสาธารณะ ดังนั้น พ่อแม่ผู้ปกครองต้องมี



ความรู้ในด้านกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องอาศัยทักษะการประสานงานกับบุคคล หน่วยงาน องค์กรต่างๆ ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติที่จะช่วยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ จึงส่งผลให้เกิดความร่วมมือที่เป็นเอกภาพ และมีคุณภาพที่จะพิทักษ์สิทธิและปกป้องจากนโยบาย มาตรการกฎหมายต่างๆ ที่ไม่เหมาะสม

ฉลุวิทย์ ดีวงศ์ (2545: 90-124) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมุกดาหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมุกดาหาร และเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารตลอดจนปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านบริหารงานบุคคล ด้านวิชาการ และ ด้านงบประมาณ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ ระดับ การศึกษา การประกอบอาชีพ และระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน

สุภาภรณ์ ยุคคุณธร (2547: บทคัดย่อ) ศึกษากระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน:ศึกษาศรีโรงเรียนประถมศึกษาศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต พบว่า ในกระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนกรณีศึกษานั้น มีการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการ ขั้นกำหนดนโยบายและแนวทาง การพัฒนา ขั้นนำเสนอ ขั้นจัดทำแผนพัฒนา ขั้นปฏิบัติตามแผนและขั้นติดตามการใช้แผนโดยที่ทีมงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางพัฒนาสถานศึกษา และกำหนด คณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอย่างไม่เป็นทางการในกระบวนการดำเนินการดังกล่าวไว้ จำนวน 3 กลุ่ม คือ ทีมงานที่ปรึกษาเป็นกลุ่มคิดและวางแผน ครูและผู้บริหารในโรงเรียนเป็น กลุ่มกลั่นกรองและนำเสนอ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 15 คน เป็นกลุ่มพิจารณา ตัดสินใจ สำหรับเงื่อนไขที่มีความสัมพันธ์ ต่อการเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา สถานศึกษา ของทีมงานที่ปรึกษาคือ ระดับการพัฒนาที่แตกต่างระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ความเป็น กลุ่มคณะบุคคลกลุ่มเดียวกันในระบบการบริหารจัดการชุมชน ความสำเร็จในการบริหารจัดการ พัฒนาชุมชนความ สัมพันธ์ในประสบการณ์การทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาและช่วยเหลือสังคม อื่นๆ มาก่อนและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่คล้ายคลึงกัน

หทัยรัตน์ ลิ้มอรุณวงศ์ (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ บริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า การมี ส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

ด้านการบริหารทั่วไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.3 รองลงมาด้านวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนการมีส่วนร่วมด้านงบประมาณน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.3

สุรกิจ โสพส (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน:กรณีศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการที่มีผลต่อการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรม ผู้ปกครอง ในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย 7 กระบวนการ คือ 1) กระบวนการสร้างความศรัทธา 2) กระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ 3) กระบวนการสร้างความตระหนัก 4) กระบวนการการมีส่วนร่วม 5) กระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน 6) กระบวนการจัดตั้งชมรมผู้ปกครอง 7) กระบวนการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง สำหรับเงื่อนไขที่มีผลต่อการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย 8 เงื่อนไขที่สำคัญ คือ 1) เงื่อนไขเกี่ยวกับกฎหมายและนโยบายทางการศึกษา 2) เงื่อนไขเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้ปกครอง 3) เงื่อนไขเกี่ยวกับคน 4) เงื่อนไขเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม 5) เงื่อนไขเกี่ยวกับเศรษฐกิจของ ผู้ปกครอง 6) เงื่อนไขเกี่ยวกับการสื่อสารหลายทาง 7) เงื่อนไขเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง 8) เงื่อนไขเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ในด้านยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์หลอมเป็นหนึ่งเดียว 2) ยุทธศาสตร์ใจเกินร้อย 3) ยุทธศาสตร์ใจถึงใจ 4) ยุทธศาสตร์รู้เขารู้เรา และ 5) ยุทธศาสตร์ ร่วมกันสรรสร้างร่วมกันสร้าง

สมบุญ อวยศิลป์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ศึกษากรณีโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีเวลาดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 – 3 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษา ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สภาพปัจจุบันโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันทั้งหมดเป็นโรงเรียนประจำอำเภอต่างๆ ในจังหวัดกระบี่ โรงเรียนเหล่านี้เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในเขตชุมชนระดับอำเภอ มีการคมนาคมและระบบการติดต่อสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว มีระบบสาธารณูปโภคที่ดี บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียน ในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร้อยละ 90 มีบทบาทสำคัญในการจัดหา ทรัพยากร เพื่อการศึกษาสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ การระดมงบประมาณในการพัฒนาสถานศึกษาและมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานหรือกิจกรรม เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การจัดให้มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาในการจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 55 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนแม่บทและแผนพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนการนิเทศติดตามและการ

ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับไม่สูงเด่นพอเพียง ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เสนอแนะว่าให้สถานศึกษาแจ้งข่าว เชิญชวนให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้เข้าร่วมกำหนดนโยบาย หรือแผนแม่บทในการพัฒนาสถานศึกษา เข้าร่วมในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการทำงานใน แต่ละฝ่ายที่มากขึ้น ตลอดจนเข้าไปมีบทบาทในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ นอกจากนี้ ต้องการให้สถานศึกษาดำเนินการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาย่าง ต่อเนื่องและจริงจังเพื่อ ผลสำเร็จของการบริหารงาน

เปรมจิตร์ กิจประสาน (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่ การศึกษาภูเก็ต” พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในด้านงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณการเงินระบบบัญชี และงาน บริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ โดย ภาพรวมของคณะกรรมการสถานศึกษาตามตัวแปร สถานภาพ วุฒิการศึกษา ความสัมพันธ์กับ โรงเรียนประสบความสำเร็จการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานภาพทางเศรษฐกิจ การเข้าร่วมประชุม กิจกรรมของโรงเรียนที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประสบปัญหา มากที่สุด รองลงมา คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ การเงินและระบบบัญชี และงานบริหารทั่วไป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น พบว่า ลักษณะการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในด้านนโยบายและการบริหาร
2. การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ
3. การมีส่วนร่วมในด้านการติดตาม และประเมินผล

โดยทั้ง 3 ระดับ มีลักษณะการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ เหล่านี้มี ผลต่อการบริหารโรงเรียนทั้งในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และ ด้านการบริหารงานทั่วไป

### บทที่ 3

#### วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส จำนวน 324 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3. 2551: 13)

ตาราง 1 จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน (คน)
1	โรงเรียนบ้านบาโงกูโบ	9
2	โรงเรียนบ้านบระเอ็ง	9
3	โรงเรียนนิบง	9
4	โรงเรียนบ้านกุจิงลือปะ	9
5	โรงเรียนบ้านเขาพระ	9
6	โรงเรียนระแงะ	15
7	โรงเรียนบ้านฮูลู	15
8	โรงเรียนบ้านทำนบ	9
9	โรงเรียนบ้านชุมชนสหพัฒนา	15

ตาราง 1 (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน (คน)
10	โรงเรียนบ้านลุ่มโปะบาตู	9
11	โรงเรียนไอยรานุสรณ์	9
12	โรงเรียนบ้านตราแต๊ะ	9
13	โรงเรียนประชาบำรุง	9
14	โรงเรียนบ้านกาหน๊ะ	15
15	โรงเรียนบ้านเจ๊ะเก	15
16	โรงเรียนบ้านปาเซ	9
17	โรงเรียนบ้านกาเต็ง	15
18	โรงเรียนบ้านเขาแก้ว	9
19	โรงเรียนบ้านบือนังกือเปาะ	15
20	โรงเรียนบ้านสิโป	15
21	โรงเรียนบ้านไอปาเซ	9
22	โรงเรียนบ้านบาโงระนะ	15
23	โรงเรียนบ้านสะโล	9
24	โรงเรียนบ้านลุ่มโปะกาเยาะ	15
25	โรงเรียนบ้านบาโง	9
26	โรงเรียนบ้านลาไม	15
27	โรงเรียนบ้านลุ่มโปะดีแย	9
28	โรงเรียนบ้านกอแะเหนือ	15
	รวม	324

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอระแงะ จำนวน 324 คน จาก 28 โรงเรียน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (Krejcie and Morgan. 1970: 608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 175 คน โดยสุ่มจากสถานศึกษาที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 9 คน เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาละ 5 คน และสถานศึกษาที่มีคณะกรรมการ-

สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 15 คน เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาละ 8 คน ยกเว้นโรงเรียนชุมชนสหพัฒนาซึ่งเป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานอยู่จึงใช้เพียง 7 คน

### เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษา ลักษณะคำถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 3 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปฏิบัติ และด้านติดตามและประเมินผล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีส่วนร่วมมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีส่วนร่วมมาก
- 3 หมายถึง มีส่วนร่วมปานกลาง
- 2 หมายถึง มีส่วนร่วมน้อย
- 1 หมายถึง มีส่วนร่วมน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 9 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด

## วิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
2. ศึกษาทฤษฎี เทคนิควิธีการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเท็จจริงกับความ  
คิดเห็นของผู้ตอบ (Moser and Kalton. 1979: 311; อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ. 2540:  
217)
3. กำหนดข้อมูลและตัวชี้วัด โดยจะต้องพิจารณาและวิเคราะห์จากจุดมุ่งหมาย  
หรือปัญหานั้นออกเป็นหัวข้อย่อยๆ ให้มากที่สุด แล้วเลือกรูปแบบของแบบสอบถาม ลักษณะ  
ของข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งจะต้องมีลักษณะที่ตอบได้ ให้  
ความสะดวกทั้งแก่ผู้ตอบและการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งมีลักษณะจูงใจให้นำตอบคำถาม
4. ร่างแบบสอบถาม โดยพิจารณาจากหัวข้อที่ต้องการซึ่งได้กำหนดไว้แล้ว  
จากนั้นจึงพิจารณาว่าแต่ละหัวข้อย่อยนั้นควรใช้คำถามรูปแบบใดจึงจะเหมาะสมที่สุด
5. นำแบบสอบถามที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข ดั้งขั้นตอน  
ต่อไปนี่

5.1 ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ความเข้าใจและการใช้ภาษา  
โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ในการบริหารงาน จำนวน 3 ท่าน  
ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงาน และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาไทย  
พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องทั้งทางด้านภาษา การเรียงลำดับข้อความให้ครอบคลุมเนื้อหา  
และตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำไปปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ  
ตามวิธีของโรวินELLI (Rovinelli) และแฮมเบิลตัน (Hambleton) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 64-65)  
ดังนี้

+1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
-1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ผลพบว่า ข้อคำถามทุกข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00

5.2. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์แล้วไปทำการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง  
ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา คือ กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอ  
จะแนะ ได้แก่ โรงเรียนผดุงมาตโร โรงเรียนบ้านตีกอก โรงเรียนบ้านบูกะบือแต จำนวน 30 ราย  
เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง (ศศิพัฒน์ ยอดเพชร. 2544: 104)

โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แบบแอลฟา (Alpha Coefficient) ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .91

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( .1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ  $S_i^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ  
 $S_t^2$  = ความแปรปรวนรวมของทั้งฉบับ  
 $K$  = จำนวนข้อ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ประสานกับมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดอำเภอระแงะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ทั้งรายละเอียดในการศึกษาให้ทราบและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยประสานงานกับผู้อำนวยการโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ทั้งรายละเอียดในการศึกษาให้ทราบ
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแต่ละชุด พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปประมวลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรในการวิจัย โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แล้วนำไปแปลผลโดยผู้วิจัยได้นำคะแนนเฉลี่ยมาคำนวณเพื่อกำหนดช่วงชั้นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ ใช้สูตรการหาค่าพิสัย ดังนี้



$$\frac{\text{จำนวนคะแนนมากที่สุด} - \text{จำนวนคะแนนน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.80$$

คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
1.00 - 1.80	มีส่วนร่วมในการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีส่วนร่วมในการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย
2.61 - 3.40	มีส่วนร่วมในการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง
3.41 - 4.20	มีส่วนร่วมในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก
4.20 - 5.00	มีส่วนร่วมในการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ค่าสถิติ ไค-สแควร์ (Chi - Square) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2540: 258)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 63-65)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ  $\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อนั้นๆ

$N$  หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

การตัดสินใจ

ถ้า  $IOC > 0.5$  แสดงว่า ข้อความนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาจริงจะเลือกข้อนั้นไว้

ถ้า  $IOC < 0.5$  แสดงว่า ข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาควรตัดทิ้งหรือ อาจจะไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 สถิติที่ใช้ในการหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แบบแอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค ใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ  $S_i^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

$S_t^2$  = ความแปรปรวนรวมของทั้งหมด

K = จำนวนข้อ

2. หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ค่าสถิติ ไค-สแควร์ (Chi - Square) สำหรับวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ระดับปัญหาอุปสรรคการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตอนที่ 5 การทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน ( N = 175 )	ร้อยละ
เพศ		
- หญิง	95	54.28
- ชาย	80	45.72
รวม	175	100.00
อายุ		
- ต่ำกว่า 35 ปี	4	2.29
- ตั้งแต่ 35 – 45 ปี	38	21.71
- เกินกว่า 45 – 55 ปี	114	65.14
- เกินกว่า 55 ปี ขึ้นไป	19	10.86
รวม	175	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน ( N = 175 )	ร้อยละ
การศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	138	78.86
- ปริญญาตรี	31	17.71
- สูงกว่าปริญญาตรี	6	3.43
รวม	175	100.00
ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
- น้อยกว่า 1 ปี	51	29.14
- ตั้งแต่ 1 – 4 ปี	92	52.57
- เกินกว่า 4 ปี ขึ้นไป	32	18.29
รวม	175	100.00
ตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
- ผู้แทนผู้ปกครอง	71	40.57
- ผู้แทนครู	23	13.14
- ผู้แทนองค์กรชุมชน	16	9.14
- ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	14	8.00
- ผู้แทนศิษย์เก่า	11	6.29
- ผู้ทรงคุณวุฒิ	40	22.86
รวม	175	100.00

จากตาราง 2 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเพศชายจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 54.28 เพศหญิงจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 45.72 คณะกรรมการสถานศึกษาจำนวน 114 คน มีอายุเกินกว่า 45 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 65.14 และมีอายุต่ำกว่า 35 ปี น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.29 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 78.86 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีน้อยที่สุดจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.43 มีประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาตั้งแต่ 1 – 4 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 52.57 และมีประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาเกินกว่า 4 ปี ขึ้นไป น้อยที่สุดมีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 18.29 และเป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 40.57 และเป็นผู้แทนศิษย์เก่ามีน้อยที่สุดมีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.29

ตอนที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการ-  
สถานศึกษาชั้นพื้นประกอบด้วย รายละเอียดดังตาราง 3 - 6

ตาราง 3 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน

การมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านนโยบายและการบริหาร	4.16	.31	มาก
ด้านปฏิบัติ	3.96	.31	มาก
ด้านติดตาม และประเมินผล	4.18	.39	มาก
รวม	4.10	.24	มาก

จากตาราง 3 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีส่วนร่วมในด้านติดตาม และประเมินผลมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในด้านนโยบายและการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96

ตาราง 4 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน  
ด้านนโยบายและการบริหาร

การมีส่วนร่วมด้านนโยบาย และการบริหาร	ระดับการมีส่วนร่วม					$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. ท่านมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา กำหนดหลักสูตร ของสถานศึกษา	32	89	47	7	-	3.83	.41	ปาน กลาง
2. ท่านมีส่วนร่วมในการทำ โครงการต่างๆ ร่วมกับ โรงเรียน	73	59	43	-	-	4.17	.46	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมด้านนโยบาย และการบริหาร	ระดับการมีส่วนร่วม					$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด รูปแบบกิจกรรม/โครงการเพื่อ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้	35	78	63	-	-	3.85	.48	ปาน กลาง
4. ท่านมีส่วนร่วมแสดงความ คิดเห็นในการจัดสรร งบประมาณร่วมกันโรงเรียน	103	67	5	-	-	4.56	.53	มากที่สุด
5. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด แผนงาน วัตถุประสงค์งานต่างๆ ในโรงเรียน	74	98	3	-	-	4.41	.48	มากที่สุด
	รวม					4.16	.31	มาก

จากตาราง 4 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านนโยบายและการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสรรงบประมาณร่วมกันโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน วัตถุประสงค์งานต่างๆ ในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และ 4.41 ตามลำดับ รองลงมา คือ มีส่วนร่วมในการทำโครงการต่างๆ ร่วมกับโรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ส่วนการมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบกิจกรรม/โครงการเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา กำหนดหลักสูตรของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และ 3.83 ตามลำดับ

ตาราง 5 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐาน ด้านปฏิบัติ

การมีส่วนร่วมด้านปฏิบัติ	ระดับการมีส่วนร่วม					$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
6. ท่านร่วมกิจกรรมต่างๆ กับ โรงเรียน เช่น การจัดการเรียนรู้ ในแหล่งชุมชน เป็นต้น	32	81	62	-	-	3.83	.41	มาก
7. ท่านเป็นที่ปรึกษาเรื่องต่างๆ ให้แก่ครู และบุคลากรทาง การศึกษา	21	94	43	13	-	3.70	.46	มาก
8. ท่านร่วมแก้ปัญหาในด้านต่างๆ กับคณะครูและบุคลากร ทางการศึกษา	28	87	60	-	-	3.82	.48	มาก
9. ท่านร่วมสนับสนุนเงิน หรือ วัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม ตลอดจนการจัดหาจากแหล่ง อื่นๆ	92	76	7	-	-	4.49	.53	มากที่สุด
10. ท่านมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ ข่าวสารเกี่ยวกับโรงเรียนให้ ชุมชนทราบ	43	85	47	-	-	3.98	.48	มาก
	รวม					3.96	.31	มาก

จากตาราง 5 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน  
 ด้านปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการมีส่วน  
 ร่วมสนับสนุนเงิน หรือวัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม ตลอดจนการจัดหาจากแหล่งอื่นๆ อยู่ใน  
 ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับ  
 โรงเรียนให้ชุมชนทราบ การมีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ กับโรงเรียน เช่น การจัด การเรียนรู้ใน  
 แหล่งชุมชน เป็นต้น การมีส่วนร่วมแก้ปัญหาในด้านต่างๆ กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา  
 และการมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาเรื่องต่างๆ ให้แก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก  
 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98, 3.83, 3.82 และ 3.70 ตามลำดับ

ตาราง 6 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ด้านติดตามและประเมินผล

การมีส่วนร่วมด้านติดตาม และประเมินผล	ระดับการมีส่วนร่วม					$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
11. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียน งานวิชาการ	32	97	46	-	-	3.92	.41	มาก
12. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงาน บุคลากร	74	43	56	-	-	4.06	.46	มาก
13. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียน งานงบประมาณ	82	39	47	7	-	4.12	.48	มาก
14. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียน งานบริหารงานทั่วไป	94	63	18	-	-	4.43	.53	มาก ที่สุด
15. ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลกิจกรรม เสริมสร้างพัฒนาการนักเรียน	73	92	8	2	-	4.35	.48	มาก ที่สุด
	รวม					4.18	.39	มาก

จากตาราง 6 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน  
ด้านในด้านการติดตามและประเมินผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 เมื่อพิจารณา  
รายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานบริหารงานทั่วไป และ  
การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลกิจกรรมเสริมสร้างพัฒนาการนักเรียนอยู่ในระดับ  
มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และ 4.35 ตามลำดับ รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการติดตาม  
ประเมินผลงานโรงเรียนงานงบประมาณ การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียน  
งานบุคลากร และการมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานวิชาการอยู่ในระดับ  
มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.06 และ 3.92 ตามลำดับ



ตอนที่ 3 ระดับปัญหาอุปสรรคการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา  
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รายละเอียดดังตาราง 7

ตาราง 7 ระดับปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัญหา/อุปสรรค	ระดับปัญหา อุปสรรค					$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
16. เวลาที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เนื่องจากต้องประกอบอาชีพ	98	76	1	-	-	4.55	.41	มากที่สุด
17. การติดต่อสื่อสารจาก โรงเรียนเพื่อให้เข้าร่วม กิจกรรม	88	64	23	-	-	4.37	.46	มากที่สุด
18. ความเข้าใจข้อความ ภาษาที่โรงเรียนแจ้ง ให้ทราบ	98	45	32	-	-	4.38	.43	มากที่สุด
19. การอำนวยความสะดวก ในการเข้าไปมีส่วนร่วม ในโรงเรียน	42	76	57	-	-	3.91	.51	มาก
20. ความเข้าใจหลักการจัด การศึกษาของโรงเรียน	32	84	59	-	-	3.85	.42	มาก
21. ความเข้าใจหลักการ บริหารจัดการภายใน โรงเรียน	79	47	38	11	-	4.11	.48	มาก
22. ความเข้าใจบทบาทอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาอย่างชัดเจน	84	36	55	-	-	4.17	.50	มาก
23. ความสะดวกในการ เดินทางเข้าร่วมกิจกรรม โรงเรียน	32	57	78	8	-	3.65	.53	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ปัญหา/อุปสรรค	ระดับปัญหา อุปสรรค					$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
24. การได้รับการยอมรับ หรือ ความสำคัญจากโรงเรียน เท่าที่ควร	21	45	72	37	-	3.29	.48	ปาน กลาง
	รวม					4.03	.42	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน  
สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  
4.03 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เวลาที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเนื่องจากต้องประกอบอาชีพ ความ  
เข้าใจข้อความ ภาษาที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ และการติดต่อสื่อสารจากโรงเรียน เพื่อให้เข้าร่วม  
กิจกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55, 4.38 และ 4.37 ตามลำดับ รองลงมา คือ  
ความเข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน ความเข้าใจหลักการ  
บริหารจัดการภายในโรงเรียน การอำนวยความสะดวกในการเข้าไปมีส่วนร่วมในโรงเรียน และ  
ความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17, 4.11, 3.91  
และ 3.85 ตามลำดับ และระดับปัญหา อุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา  
ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่น้อยที่สุด คือ การได้รับการยอมรับหรือความสำคัญจากโรงเรียน  
เท่าที่ควรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

**ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อรวบรวมแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังรายละเอียดในตาราง 8**

ตาราง 8 ข้อเสนอแนะ/แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>		
1. จัดประชุมทำความเข้าใจนโยบายและหลักการบริหารงานในโรงเรียน	48	27.43
2. จัดให้มีการเข้าร่วมในดำเนินนโยบายและการบริหารอย่างต่อเนื่อง	52	29.71
<b>ด้านปฏิบัติ</b>		
1. จัดกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	91	52.00
2. จัดให้มีรูปแบบการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย เช่น สนับสนุนวัสดุในการจัดกิจกรรม ให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เป็นต้น	74	42.29
<b>ด้านติดตาม และประเมินผล</b>		
1. จัดประชุมทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตาม ประเมินผล	98	56.00
2. จัดประชุมทำความเข้าใจวิธีการติดตาม และประเมินผล	25	14.29
3. จัดทำปฏิทินการติดตาม และประเมินผล	34	19.43

จากตาราง 8 ข้อเสนอแนะ/แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านนโยบายและการบริหาร คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดประชุมทำความเข้าใจนโยบายและหลักการบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 27.43 และจัดให้มีการเข้าร่วมในดำเนินนโยบายและการบริหารอย่างต่อเนื่อง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 29.71 ส่วนด้านปฏิบัติ คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และจัดให้มีรูปแบบการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย เช่น สนับสนุนวัสดุในการจัดกิจกรรม ให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เป็นต้น จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 42.29 และด้านติดตาม และประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดประชุมทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตาม และประเมินผล จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 ให้จัดทำประชุมทำความเข้าใจวิธีการติดตาม และประเมินผล จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และให้จัดทำปฏิทินการติดตามและประเมินผล จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 19.43

**ตอนที่ 5 การทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วม  
ในการบริหารงานสถานศึกษา ดังรายละเอียดในตาราง 9 -**

ตาราง 9 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของคณะกรรมการสถานศึกษากับระดับการมีส่วนร่วม  
ในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของคณะกรรมการสถานศึกษากับ ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา	$\chi^2$	S.D.	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหาร	10.64	0.29	0.03*
ด้านปฏิบัติ	17.76	0.36	0.00**
ด้านติดตาม และประเมินผล	16.13	0.35	0.00**
การมีส่วนร่วม	16.09	0.34	0.00**

\* P < .05 , \*\*P < .01

จากตาราง 9 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน  
สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อ  
พิจารณารายด้าน พบว่า เพศจะมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติและด้าน  
การติดตาม และประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความสัมพันธ์กับระดับ  
การมีส่วนร่วมในด้านนโยบายและการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับระดับการ  
มีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสัมพันธ์ระหว่างอายุของคณะกรรมการสถานศึกษากับ ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา	$\chi^2$	S.D.	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหาร	25.13	0.42	0.00**
ด้านปฏิบัติ	19.27	0.38	0.00**
ด้านติดตาม และประเมินผล	20.37	0.38	0.00**
การมีส่วนร่วม	18.10	0.37	0.00**

\* P < .05 , \*\*P < .01

จากตาราง 10 พบว่า อายุของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อายุของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมทั้งใน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปฏิบัติ และด้านติดตาม และประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 11 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับระดับการมีส่วนร่วม ในการบริหารงานสถานศึกษา	$\chi^2$	S.D.	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหาร	14.36	0.33	0.01**
ด้านปฏิบัติ	25.13	0.42	0.00**
ด้านติดตาม และประเมินผล	33.41	0.47	0.00**
การมีส่วนร่วม	17.77	0.37	0.00**

\* P < .05 , \*\*P < .01

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมทั้งใน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปฏิบัติ และด้านติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษาย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 12 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษากับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา	$\chi^2$	S.D.	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหาร	14.36	0.33	0.01**
ด้านปฏิบัติ	25.13	0.42	0.00**
ด้านติดตามและประเมินผล	33.41	0.47	0.00**
การมีส่วนร่วม	17.77	0.37	0.00**

\* P < .05 , \*\*P < .01

จากตาราง 12 พบว่า ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์  
กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อ  
พิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมทั้งในด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปฏิบัติ และ  
ด้านติดตาม และประเมินผลมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 13 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษากับ ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา	$\chi^2$	S.D.	Sig.
ด้านนโยบายและการบริหาร	35.48	0.48	0.00**
ด้านปฏิบัติ	11.75	0.30	0.02*
ด้านติดตาม และประเมินผล	17.40	0.36	0.00**
การมีส่วนร่วม	19.28	0.38	0.00**

\* P < .05 , \*\*P < .01

จากตาราง 13 พบว่า ตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับ  
ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อ

พิจารณารายด้าน พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมทั้งในด้านนโยบายและการบริหาร และด้านติดตาม และประเมินผลมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## บทที่ 5

### การสรุป การอภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวแปร เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษา ศึกษาระดับปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา และรวบรวมข้อเสนอแนะ แนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอระแงะ จำนวน 175 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (Krejcie and Morgan, 1970: 608) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 3 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปฏิบัติ และด้านติดตามและประเมินผล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ ไค-สแควร์ (Chi - Square) ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะตามรายละเอียดดังนี้

### การสรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 โดยระดับการมีส่วนร่วมในด้านติดตามและประเมินผลมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในด้านนโยบายและการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ดังนี้

1.1 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมในด้านนโยบายและการบริหารอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 โดยการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสรรงบประมาณร่วมกันโรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน วิธีปฏิบัติงานต่างๆ ในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56



และ 4.41 ตามลำดับ รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการทำโครงการต่างๆ ร่วมกับโรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 การส่วนการมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบกิจกรรม/โครงการ เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากำหนดหลักสูตรของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และ 3.83 ตามลำดับ

1.2 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 โดยการมีส่วนร่วมสนับสนุนเงิน หรือวัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม ตลอดจนการจัดหาจากแหล่งอื่นๆ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับโรงเรียนให้ชุมชนทราบ การมีส่วนร่วมกิจกรรมต่างๆ กับโรงเรียน เช่น การจัดการเรียนรู้ในแหล่งชุมชน เป็นต้น การมีส่วนร่วมแก้ปัญหาในด้านต่างๆ กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา และการมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาเรื่องต่างๆ ให้แก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98, 3.83, 3.82 และ 3.70 ตามลำดับ

1.3 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมในด้านติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 โดยการมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานบริหารงานทั่วไป และการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลกิจกรรมเสริมสร้างพัฒนาการนักเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 และ 4.35 ตามลำดับ รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานงบประมาณ การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานบุคลากร และการมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานวิชาการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.06 และ 3.92 ตามลำดับ

2. เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วม ดังนี้

2.1 เพศมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติและด้านการติดตาม และประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในด้านนโยบายและการบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 อายุของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับการมีส่วนร่วมทั้งในด้านนโยบายและการบริหาร การมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมในด้านติดตาม และประเมินผลมีความสัมพันธ์กับอายุของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับการมีส่วนร่วมทั้งในด้านนโยบายและการบริหาร การมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมในด้านติดตาม และประเมินผลมีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับการมีส่วนร่วมทั้งในด้านนโยบายและการบริหาร การมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมในด้านติดตาม และประเมินผลมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.5 ตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยระดับการมีส่วนร่วมทั้งในด้านนโยบายและการบริหาร และการมีส่วนร่วมในด้านติดตาม และประเมินผลมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการมีส่วนร่วมในด้านปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ระดับปัญหาอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 โดยปัญหา อุปสรรคเรื่องเวลาที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเนื่องจากต้องประกอบอาชีพ ความเข้าใจข้อความ ภาษาที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ และการติดต่อสื่อสารจากโรงเรียน เพื่อให้เข้าร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55, 4.38 และ 4.37 ตามลำดับ รองลงมา คือ ความเข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน ความเข้าใจหลักการบริหารจัดการภายในโรงเรียน การอำนวยความสะดวกในการเข้าไปมีส่วนร่วมในโรงเรียน และความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17, 4.11, 3.91 และ 3.85 ตามลำดับ และระดับปัญหา อุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาที่น้อยที่สุด คือ การได้รับการยอมรับ หรือความสำคัญจากโรงเรียนเท่าที่ควรอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

4. ข้อเสนอแนะ/แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในด้านนโยบายและการบริหาร คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดประชุมทำความเข้าใจนโยบายและหลักการบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 27.43 และจัดให้มีการเข้าร่วมในด้านนโยบายและการบริหารอย่างต่อเนื่อง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 29.71 ส่วนด้านปฏิบัติ คณะกรรมการสถานศึกษามีข้อเสนอแนะให้จัดกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และจัดให้มีรูปแบบการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย เช่น

สนับสนุนวัสดุในการจัดกิจกรรมให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ เป็นต้น จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 42.29 และด้านติดตาม และประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีข้อเสนอแนะให้จัดประชุมทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตาม และประเมินผล จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 56.00 ให้จัดทำประชุมทำความเข้าใจวิธีการติดตาม และประเมินผล จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และให้จัดทำปฏิทินการติดตาม และประเมินผล จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 19.43

### การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย

การวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส อภิปรายผลได้ดังนี้

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมจิตร์ กิจประสาน (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณการเงินระบบบัญชี และงานบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง และการมีส่วนร่วมในการบริหาร งานด้านต่างๆ โดยภาพรวมของคณะกรรมการสถานศึกษาตามตัวแปร สถานภาพ วุฒิการศึกษา ความสัมพันธ์กับโรงเรียนประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานภาพทางเศรษฐกิจ การเข้าร่วมประชุม กิจกรรมของโรงเรียนที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ การเงินและระบบบัญชี และงานบริหารทั่วไป เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ฉลวิทย์ ดีวงศ์ (2545: 90-124) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมุกดาหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมุกดาหาร และเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารตลอดจนปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านบริหารงานบุคคล ด้านวิชาการ และด้านงบประมาณ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ ระดับการศึกษา การประกอบอาชีพ และระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในชุมชน

ปัญหาอุปสรรคการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก โดยปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด คือ ความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียน และปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานน้อยที่สุด คือ ความเข้าใจข้อความ ภาษาที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ ซึ่งต่างจากงานวิจัยของ เปรมจิตร กิจประสาน (2548: บทคัดย่อ) เรื่องบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต พบว่า สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประสบปัญหามากที่สุด รองลงมา คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ การเงินและระบบบัญชี และงานบริหารทั่วไป

ส่วนข้อเสนอแนะแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านนโยบายและการบริหารโดยให้จัดประชุมทำความเข้าใจนโยบายและหลักการบริหารงานในโรงเรียน ร้อยละ 61.11 และจัดให้มีการเข้าร่วมในระดับนโยบายและบริหารอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 38.89 ด้านการปฏิบัติควรจัดกิจกรรมร่วมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 63.27 และจัดให้มีรูปแบบการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย เช่น สนับสนุนวัสดุในการจัดกิจกรรม ให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เป็นต้น ร้อยละ 36.73 และด้านการติดตาม ประเมินผลควรจัดประชุมทำความเข้าใจ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการติดตาม ประเมินผล ร้อยละ 61.11 จัดประชุมทำความเข้าใจวิธีการติดตาม ประเมินผล ร้อยละ 29.63 และจัดทำปฏิทินการติดตาม ประเมินผล ร้อยละ 9.26 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ อวยศิลป์ (2548: บทคัดย่อ) เรื่องบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ศึกษากรณีโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันเขตพื้นที่การศึกษาระยะปี พบว่า ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เสนอแนะเพื่อให้สถานศึกษาแจ้งข่าวเชิญชวนให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้เข้าร่วมกำหนดนโยบาย หรือแผนแม่บทในการพัฒนาสถานศึกษา เข้าร่วมในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการทำงานในแต่ละฝ่ายที่มากขึ้น ตลอดจนเข้าไปมีบทบาทในการพิจารณาจัดสรร งบประมาณ นอกจากนี้ ต้องการให้สถานศึกษาดำเนินการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจังเพื่อผลสำเร็จของการบริหารงาน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไข

และพัฒนาร่วมในการจัดการศึกษาต่อไป ตลอดจนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขแนวปฏิบัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้มีความเหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. โรงเรียนสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาเพื่อพัฒนาระดับการมีส่วนร่วมให้สูงขึ้น

2. พัฒนาการมีส่วนร่วมไปสู่ด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เช่น กิจกรรมพัฒนานักเรียน เป็นต้น

3. นำไปเป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่เสริมสร้างบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). *การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.
- กรรณิกา ชมดี. (2524). *การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ: ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กวิน เสือสกุล. (2546). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของผู้ปกครองในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (ประชากรศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เกศินี จุฑาวิจิตร. (2540). *การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น*. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2544). *การมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (ประชากรศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ฉลุวิทย์ ดีวงศ์. (2545). *การมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ชัยญา อภิบาลกุล. (2545). รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา 84  
 ชั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการกระจายอำนาจ  
 การบริหารการศึกษา: กรณีศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.  
 วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (บริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ถาวร เกียรติถาวรวงศ์. (2548). การบริหารจัดการในการแก้ปัญหาขาดอัตรากำลังครูหรือ  
 มีครูไม่ครบชั้น : ศึกษากรณีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทรงสิทธิ์ ยืนชีวิต. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ  
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. การประชุมทางวิชาการ  
 เรื่องการวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปก  
 เจริญผล.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2537). องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร:  
 ไทยวัฒนาพานิช.
- นรินทร์ จงวุฒิเวศย์. (2527). กลวิธีแนวทางการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน  
 ในการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นริวรรณ พรหมชุม. (2543). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนในโครงการ  
 การศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจนจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์  
 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.  
 โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- บุญส่ง บุญทศ. (2545). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนในการดำเนินงาน  
 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร. การประชุมทางวิชาการ  
 เรื่องการวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปก

เจริญผล.

ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2524). *การใช้เหตุผล*. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์.

ประเวศ วะสี. (2541). *ปฏิรูปการศึกษา – ยกเครื่องทางปัญญา: ทางรอดจากความหายนะ*.  
กรุงเทพฯ: มูลนิธิสตรี-สตรีวงศ์.

ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2543). *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*  
กรุงเทพมหานคร. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

เปรมจิตร กิจประสาน. (2548). *บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*  
*ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต*.  
ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (ม.ป.ป.). *เอกสารการสอนชุดองค์การและการจัดการ*.  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช).

พีระ พรนวม. (2544). *ศรัทธาต่อหลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน*  
*สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน*. การค้นคว้าแบบอิสระ  
ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ภิญโญ สาธร. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.

เมตต์ เมตต์การุณจิต และคณะ. (2541). *การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการ*  
*สถานศึกษาขั้นพื้นฐานประจำโรงเรียนเทศบาล จังหวัดนครราชสีมา*. ปริญญานิพนธ์  
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เมธี ปิไลันนานนท์. (2525). *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
จรัญสนิทวงศ์.

วราภรณ์ วงศ์ใหญ่. (2540). *การสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัด*  
*การศึกษา*. ม.ป.ท.

ศศิพัฒน์ ยอดเพชร. (2535). *การวิจัยทางสวัสดิการสังคม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์



- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร:  
 อรุณสภา ลาดพร้าว.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2536). เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการ  
 การบริหารหน่วยที่ 1. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการสภาการศึกษา. (2543). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.  
 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อรุณสภาลาดพร้าว.
- สมชิต ชันขวา. (2544). การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น.  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมนึก นนธิจันทร์. (2538). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนา  
 พาณิชย์.
- สมบูรณ์ อวยศิลป์. (2548). บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการจัดการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน: ศึกษากรณีโรงเรียนโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันเขตพื้นที่  
 การศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย. (2543). การประเมินผล.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน  
 ในการบริหารการศึกษา ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการ  
 บริหารการศึกษา (หน่วยที่ 3). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุภาภรณ์ ยุคุณธร. (2547). การศึกษากระบวนการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา  
 ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: ศึกษากรณีโรงเรียนประถมศึกษา  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
 กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรกิจ โสพล. (2548). กระบวนการบริหารจัดการกับการมีส่วนร่วมของชมรมผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน:กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในภาคใต้. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2530). ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3. (2552). รายงานประจำปีฝ่ายบุคคลประจำปีงบประมาณ 2551.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

หทัยรัตน์ ลีมอรุณวงศ์. (2547). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อภิญาญา เวชชชัย. (2544). รายงานการวิจัย การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองในการพัฒนาการศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรื.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

### รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นายชัยยุทธ อินฤทธิ์พงศ์ รองผู้อำนวยการ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3
2. นายกิตติภณ สุวิชัยวงกูร รองผู้อำนวยการ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3
3. นายบุญช่วย เพ็ชรมณี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านมะรือโบตก อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส

ภาคผนวก ข

คุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ตาราง 14 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน  
สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
2	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
3	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
4	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
5	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
6	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
7	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
8	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
9	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
10	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
11	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
12	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
13	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
14	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
15	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
16	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
17	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
18	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
19	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
20	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
21	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
22	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
23	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้
24	+1	+1	+1	1.00	นำไปใช้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

$$\begin{aligned}\alpha &= \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right) \\ &= 1.035 \left\{ 1 - \frac{21.92}{185.91} \right\} \\ &= 1.035 (1-0.12) \\ &= 1.035 (0.88) \\ &= 0.91\end{aligned}$$



**ภาคผนวก ค**  
**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

## แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

สำหรับนักศึกษา

- |   |   |                              |
|---|---|------------------------------|
| 1. เพศ                                  | <input type="checkbox"/> ชาย<br><input type="checkbox"/> หญิง   | <input type="checkbox"/> Sex |
| 2. อายุ                                 | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 35 ปี<br><input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 35 – 45 ปี<br><input type="checkbox"/> เกินกว่า 45 – 55 ปี<br><input type="checkbox"/> เกินกว่า 55 ปีขึ้นไป  | <input type="checkbox"/> Age |
| 3. การศึกษา                             | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี โปรดระบุ.....<br><input type="checkbox"/> ปริญญาตรี<br><input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี โปรดระบุ.....   | <input type="checkbox"/> Edu |
| 4. ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา | <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี<br><input type="checkbox"/> 1 – 4 ปี<br><input type="checkbox"/> เกินกว่า 4 ปี ขึ้นไป  | <input type="checkbox"/> Exp |
| 5. ตำแหน่งของกรรมการสถานศึกษา           | <input type="checkbox"/> ผู้แทนผู้ปกครอง<br><input type="checkbox"/> ผู้แทนครู<br><input type="checkbox"/> ผู้แทนองค์กรชุมชน<br><input type="checkbox"/> ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br><input type="checkbox"/> ผู้แทนศิษย์เก่า<br><input type="checkbox"/> ผู้ทรงคุณวุฒิ | <input type="checkbox"/> Pos |

## ส่วนที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของคณะกรรมการการศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการมีส่วนร่วมที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>					
	ท่านมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา กำหนดหลักสูตรของสถานศึกษา					
	ท่านมีส่วนร่วมในการทำโครงการต่างๆ ร่วมกับโรงเรียน					
	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบกิจกรรม/โครงการ เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้					
	ท่านมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดสรรงบประมาณร่วมกันโรงเรียน					
2	<b>ด้านปฏิบัติ</b>					
	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน วิธีปฏิบัติงานต่างๆ ในโรงเรียน					
	ท่านร่วมกิจกรรมต่างๆ กับโรงเรียน เช่น การจัดการเรียนรู้ในแหล่งชุมชน เป็นต้น					
	ท่านเป็นที่ปรึกษาเรื่องต่างๆ ให้แก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา					
	ท่านร่วมแก้ปัญหาในด้านต่างๆ กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา					
3	<b>ด้านการติดตามและประเมินผล</b>					
	ท่านร่วมสนับสนุนเงิน หรือวัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม ตลอดจนการจัดหาจากแหล่งอื่นๆ					
	ท่านมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับโรงเรียนให้ชุมชนทราบ					
	ท่านมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลงานโรงเรียนงานวิชาการ					
	ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลงานโรงเรียนงานบุคลากร					

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13	ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลงานโรงเรียนงานงบประมาณ					
14	ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลงานโรงเรียนงานบริหารงานทั่วไป					
15	ท่านมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลกิจกรรมเสริมสร้างพัฒนาการนักเรียน					

### ส่วนที่ 3 ระดับปัญหา และอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปัญหา อุปสรรคที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา	ระดับปัญหาและอุปสรรค				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16	เวลาที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเนื่องจากต้องประกอบอาชีพ					
17	การติดต่อสื่อสารจากโรงเรียน เพื่อให้เข้าร่วมกิจกรรม					
18	ความเข้าใจข้อความ ภาษาที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ					
19	การอำนวยความสะดวกในการเข้าไปมีส่วนร่วมในโรงเรียน					
20	ความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
21	ความเข้าใจหลักการบริหารจัดการภายในโรงเรียน					
22	ความเข้าใจบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
23	ความสะดวกในการเดินทางเข้าร่วมกิจกรรมโรงเรียน					
24	การได้รับการยอมรับ หรือความสำคัญจากโรงเรียนเท่าที่ควร					

**ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการมีส่วนร่วมในประเด็น ดังต่อไปนี้**

ด้านนโยบายและการบริหาร

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

ด้านการปฏิบัติ

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

ด้านการติดตามและประเมินผล

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

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....  
.....

ขอขอบคุณทุกท่าน

### ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางจิราพร สร้างอำไพ
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤศจิกายน 2503
สถานที่เกิด	จังหวัดนราธิวาส
การศึกษา	วิทยาลัยครูยะลา ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2554
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านบาโงกูโบ อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการ