

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเนินลาดวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัย ได้จัดลำดับเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย รายละเอียดในเนื้อหาที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง
2. การบริหาร โรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology)
4. กลยุทธ์การมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (AIC)
5. บริบทโรงเรียนเนินลาดวิทยา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ได้กำหนดมาตราที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 73 - 81)

มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้

- (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน
- (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 8 การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้

- (1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
- (2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น

- (3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา

(4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

(5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

(6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

มาตรา 20 การจัดการศึกษาอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐสถานศึกษาเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 24 (6) การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าอนุปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนา และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนกรรมการคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา ไม่ใช่บังคับแก่สถานศึกษาตาม มาตรา 18 (1) และ (3)

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ส่งเสริมและ

## สนับสนุนการจัดการศึกษา

มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา ดังนี้

(1) ให้รัฐและองค์กรส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

(2) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรดังกล่าว โดยสนับสนุน การอุดหนุนและใช้มาตรการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 12

สรุปได้ว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ตามมาตราที่กล่าวข้างต้น กำหนดให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ โดยระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมาจากผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ในชุมชนเพื่อทำหน้าที่กำกับส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นต้น

## 2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 42) อธิบายว่า พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ชัดเจน ในมาตรา 38 ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ. 2545 เพื่อทำหน้าที่กำกับและ ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ส่วนจำนวนกรรมการ คุณสมบัติหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งนั้นต้องให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง กฎกระทรวง กำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และวาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา

5 และมาตรา 40 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กับมาตรา 8 และมาตรา 38 วรรคสองและสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547 : 69)

ข้อ 1 ในกฎกระทรวง ดังนี้

**ผู้ปกครอง** หมายถึง บิดามารดา หรือ บิดา หรือมารดา ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจปกครอง หรือผู้ปกครองตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ของนักเรียน และให้ความหมายรวมถึงบุคคล ที่นักเรียนอยู่ด้วยเป็นประจำ หรือที่นักเรียนอยู่รับใช้การงาน

**ครู** หมายถึง บุคลากร วิชาชีพซึ่งกำหนดหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาของรัฐ

**สถานศึกษา** หมายถึง โรงเรียน วิทยาลัย หรือหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาที่ได้รับงบประมาณจากรัฐแต่ละแห่งยกเว้นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยและศูนย์การเรียนรู้

**สถานศึกษาขนาดเล็ก** หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียน ไม่เกินหนึ่งร้อยยี่สิบคน

**องค์กรชุมชน** หมายความว่า ชุมชนหรือองค์กรที่มีประชาชนรวมตัวกันไม่น้อยกว่าสิบห้าคน เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน โดยส่วนรวมอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี มีผลงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารองรับและมีที่ตั้งแน่นอนอยู่ในท้องที่ตำบล หรือแขวงที่เป็นภูมิลำเนาของนักเรียนในสถานศึกษาหรือท้องที่ตำบลหรือแขวงที่สถานศึกษาดังอยู่

**องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายความว่า องค์กรการบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ได้รับการจัดตั้งตามกฎหมาย

**คณะกรรมการ** หมายความว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่ง

**กรรมการ** หมายความว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ละแห่ง

**ผู้อำนวยการ** หมายความว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่ง

**ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา** หมายความว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาดังอยู่

สรุปได้ว่า พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและ ส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรมของสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยตัวแทนหลายฝ่าย เช่น ประกอบด้วย ผู้ปกครองนักเรียน ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กร ชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น

## การบริหารโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1. ความหมายของการบริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการหลายท่าน ได้แสดงทัศนะ เกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียน ไว้ดังนี้คือ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2533 : 12) กล่าวถึงว่าผู้บริหาร โรงเรียนว่า หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เรียกว่าผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม สำหรับการดำเนินการต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามระบบที่สังคม กำหนดไว้

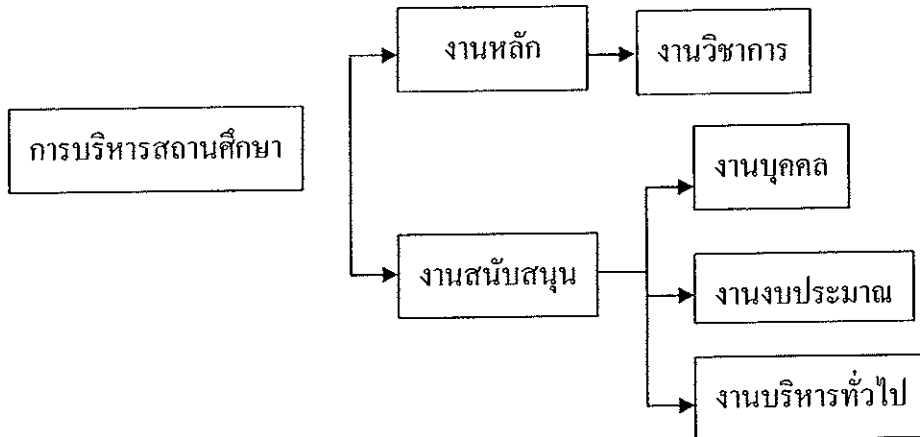
สมเดช สีแสง (2543 : 364) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนในที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง มวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพยายามจัดขึ้น เพื่อเป็นการให้ความรู้และเสริมประสบการณ์ให้แก่นักเรียนและสมาชิกของสังคม ให้มีการพัฒนาการด้านสติปัญญาที่สูงขึ้น

### 2. ขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา

งานบริหารสถานศึกษา เมื่อแบ่งตามวัตถุประสงค์ในการบริหารงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข. : 33) คือ

1. งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้ให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร โดยตรง ได้แก่ งานวิชาการ
2. งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลัก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ดังแสดงในภาพประกอบ 2



แผนภาพที่ 2 ขอบข่ายของงานบริการสถานศึกษา  
ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ข : 33)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติ ซึ่งผลจากการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใด ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานบุคลากร ในสถานศึกษาสำหรับภารกิจของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือนักเรียนมีคุณภาพที่พึงประสงค์ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะที่พึงประสงค์ และมีสุขภาพอนามัยที่ดี ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนมีหลายอย่าง เช่น ระบบบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ฯลฯ แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน และการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณธรรมและคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนด หลักการ แนวคิด และขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา ในสังกัด (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข : 32) แบ่งออกเป็น 4 งาน ดังนี้คือ

### 1. งานวิชาการ กำหนดหลักการ แนวคิด และภารกิจ ดังนี้

#### 1.1 หลักการและแนวคิด ได้แก่

1.1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

1.1.2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.1.3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร  
กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

1.1.4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีวัด  
คุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการ  
ศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.1.5 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ  
คุณภาพในการจัดการ ศึกษา

## 1.2 ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่

1.2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.2.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

1.2.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

1.2.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

1.2.7 การนิเทศการศึกษา

1.2.8 การแนะแนวการศึกษา

1.2.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.2.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

1.2.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

อื่น ๆ

1.2.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 2. งานงบประมาณ กำหนดหลักการ แนวคิด และภารกิจ ดังนี้

### 2.1 หลักการและแนวคิด ได้แก่

2.1.1 จัดยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาส  
ทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรร  
เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่  
สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน

2.1.2 มุ่งเน้นการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการ

จัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจมีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงาน

2.1.3 ยึดหลักกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณโดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

2.1.4 มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดการระบบการจัดหาพัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบและควบคุมภายใน

2.1.5 มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนการบริหารงบประมาณการเงินและสินทรัพย์จากทุกส่วนของสังกัดมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาการศึกษา

## 2.2 ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่

2.2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ

2.2.2 การจัดสรรงบประมาณ

2.2.3 การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้งบประมาณและผลการดำเนินงาน

2.2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.2.5 การบริหารการเงิน

2.2.6 การบริหารบัญชี

2.2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

## 3. งานบุคคล กำหนดหลักการ แนวคิด และภารกิจ ดังนี้

### 3.1 หลักการและแนวคิด ได้แก่

3.1.1 ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.1.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล

### 3.2 ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่

3.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ



### 3.2.4 วินัยและการรักษาวินัย

## 4. งานบริหารทั่วไป กำหนดหลักการ แนวคิด และภารกิจ ดังนี้

### 4.1 หลักการและแนวคิด ได้แก่

4.1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

4.1.2 มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความ โปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตาม กฎเกณฑ์ กติกาตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

4.1.3 มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมสามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกัน ได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.1.4 การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนชุมชนองค์กรหน่วยงานและ สถาบันสังคม อื่น ๆ

### 4.2 ขอบข่ายภารกิจ ได้แก่

4.2.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.2.3 งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.2.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.2.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2.7 การส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป

4.2.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

- 4.2.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.2.10 การรับนักเรียน
- 4.2.11 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.2.12 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.2.13 การจัดระบบควบคุมในหน่วยงาน
- 4.2.14 งานบริการสาธารณะ
- 4.2.15 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงาน

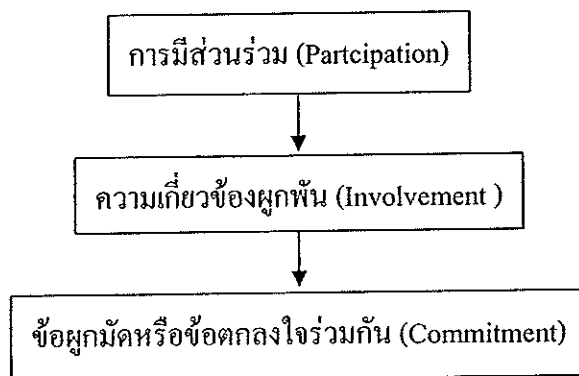
สรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ประเภทที่สำคัญ ได้แก่ 1) งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร โดยตรง ได้แก่ งานวิชาการ 2) งานสนับสนุนเป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลัก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป

### 3. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

#### 3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540 : 8) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน ทำประโยชน์หรือกิจกรรม และการร่วมตัดสินใจในกระบวนการบริหาร

การมีส่วนร่วมเป็นการรวมพลังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย และย้อมส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมในองค์การมากที่สุด ซึ่งแสดงผลการมีส่วนร่วม (เอกชัย กี่สุขพัฒน์. 2538 : 14) ดังภาพประกอบ 3



แผนภาพที่ 3 ผลการมีส่วนร่วมในองค์การ

ที่มา : เอกชัย กี่สุขพัฒน์ (2538 : 14)

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าร่วมเป็นกรรมการของหน่วยงาน เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็นและรับผิดชอบการบริหารการศึกษา

สมยศ นาวิการ (2545 : 12) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นกระบวนการของการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และเชี่ยวชาญของพวกเขา ในการแก้ไขปัญหาของการบริหาร ของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ของการบริหารของพวกเขา ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและประการสุดท้ายต้องการให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ

อนันต์ หวะสุวรรณ (2545 : 18) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคล เข้าร่วมในการทำงาน การตัดสินใจช่วยเหลือ สนับสนุน เสนอแนะ หรือวิธีการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ภูวดล หมั่นตีพรหม (2546 : 16) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลเพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานที่บุคคล หรือคณะบุคคลปฏิบัติกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกันในองค์การ หรือหน่วยงานให้บรรลุจุดประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะในการบริหาร

### 3.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541:18) ได้อธิบาย การมีส่วนร่วมของประชาชน มีความสำคัญ คือ

1. การมีส่วนร่วมแสดงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานอันชอบธรรมที่ทุกคนต้องเคารพ และให้การยอมรับและยกย่อง นอกจากนี้ยังแสดงออกถึงการปรับปรุงวิถีชีวิตของประชาชนเอง
2. งานพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับประชาชน ต้องให้สิทธิมีเสียงในการแสดงออก
3. การพัฒนาแบบใหม่ ต้องปรับกลยุทธ์ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวางแผนมากขึ้น
4. การมีส่วนร่วม โดยการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มของประชาชนย่อมเป็นสิ่งจำเป็น

5. การมีส่วนร่วมของประชาชนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีระบบและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย
6. การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนา ขอมเป็นการเสนอความต้องการที่แท้จริงของประชาชนได้ดีกว่า
7. การมีส่วนร่วมของประชาชน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีระบบและเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย
8. นโยบายของรัฐในปัจจุบัน เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทุกโครงการ

### 3.3 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

การพัฒนาการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างนักบริหารกับผู้นักปฏิบัติมากกว่า ย่อมแก้ปัญหาคความขัดแย้งและสร้างความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย โดยโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบขององค์กร ซึ่งส่วนต่าง ๆ ต้องเชื่อมโยงความสัมพันธ์ และส่งผลซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ อำนาจการเปลี่ยนแปลง การติดต่อสื่อสาร

ทฤษฎีภาวะนำตามสถานการณ์ของ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้แบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือพฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งผู้นำจะใช้พฤติกรรมใดจะต้องพิจารณาอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยยึดความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านความสามารถ และความเต็มใจ

สรุปว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นแนวความคิดในการบริหารแบบใหญ่ ที่มุ่งจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ด้วยความเต็มใจ เป็นระบบองค์รวม ซึ่งส่วนต่าง ๆ จะต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร

### 3.4 ลักษณะการมีส่วนร่วม

ลักษณะการมีส่วนร่วมมี 2 ลักษณะ คือ แบบการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง กับ การมีส่วนร่วมที่ไม่แท้จริง การมีส่วนร่วมที่แท้จริง หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการตั้งแต่การศึกษาปัญหา วางนโยบาย การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน การควบคุม และการติดตามประเมินผล

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 16) ได้มองถึงระดับการมีส่วนร่วมจากน้อยไปหามาก 7 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 ถูกบังคับให้ร่วม ประชาชนถูกบังคับให้เข้าร่วมโครงการ เพราะ

ถูกบังคับโดยไม่มีทางเลือกเลย

ระดับที่ 2 ถูกหลอกลให้ร่วม ประชาชนจะถูกล่อใจด้วยผลประโยชน์ในรูปแบบของค่าจ้าง หรือความสะดวกสบาย

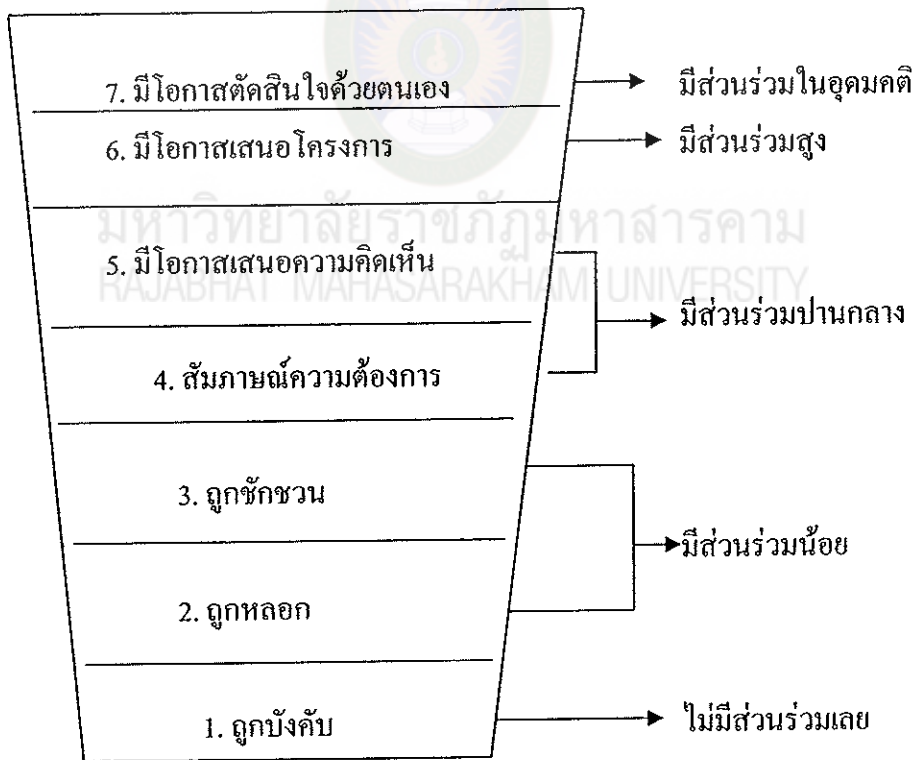
ระดับที่ 3 ถูกชักชวนให้ร่วม ส่วนมากเป็นโครงการที่ทางราชการคิดขึ้นเอง แต่พยายามชักชวนให้ประชาชนร่วมมือ

ระดับที่ 4 สัมภาษณ์แล้ววางแผนให้ คือผู้วางโครงการสำรวจปัญหาความต้องการด้วยการเรียกประชุม สัมภาษณ์แล้วหาวิธีแก้ไข

ระดับที่ 5 มีโอกาสเสนอความคิดเห็น ประชาชนเริ่มเข้าไปมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดเห็นในการวางแผนและดำเนินโครงการ แต่ยังคงตัดสินใจจากส่วนกลาง

ระดับที่ 6 มีโอกาสเสนอโครงการ ประชาชนมีโอกาสตัดสินใจว่าปัญหาของตนคืออะไร จะแก้ไขอย่างไร

ระดับที่ 7 มีโอกาสตัดสินใจด้วยตนเอง ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจในทุกเรื่อง ตั้งแต่ วางแผนปฏิบัติ และการประเมินโครงการ ดังภาพประกอบ 4



แผนภาพที่ 4 ลักษณะและการมีส่วนร่วมของประชาชน

ที่มา : ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 16)

### 3.4 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ธีระ รุญเจริญ ( 2548 : 17 ) กล่าวถึงเงื่อนไขที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือในการบริหารงานขององค์กร 3 ประการคือ

1. เงื่อนไขด้านบริหารงาน ผู้รับผิดชอบในองค์กรจะต้องพิจารณาว่าองค์กรที่ตนรับผิดชอบอยู่นั้นเป็นองค์กรประเภทใด และจะสามารถจัดให้สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุว่า ลักษณะขององค์กรไม่เอื้อที่จะนำเอาวิธีการมีส่วนร่วมมาใช้ได้อย่างเต็มที่ การมีส่วนร่วมอาจนำมาใช้ได้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรและเวลา ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วยทัศนคติของผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ฉะนั้นผู้นำในองค์กรที่จะสามารถนำเอาวิธีการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ต้องเป็นนักประชาธิปไตย

2. เงื่อนไขด้านประสิทธิผลของงาน เงื่อนไขนี้อาศัยปัจจัยด้านเวลาและปัจจัยในทางการเงินที่จะนำมาให้สมาชิกในองค์กรนั้นเข้ามามีส่วนร่วมว่าจะได้ผลคุ้มค่าหรือไม่ นอกจากนี้สาระที่จะให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรต้องตรงกับความประสงค์ขององค์กรนั้น ตลอดจนสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหัวหน้างานกับผู้ร่วมงานและระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

3. เงื่อนไขด้านผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน การมีส่วนร่วมในองค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าผู้ร่วมงานไม่สนใจหรือไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม จึงต้องสร้างทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคคลเหล่านั้น การมอบหมายงานให้ทำตามความถนัดและความสนใจเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้น และเกิดสำนึกว่าได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร

ธีระ รุญเจริญ ( 2548 : 24 ) เสนอแนวทางในการดำเนินการที่จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม การบริหารงาน 5 ประการได้แก่

1. การชี้แนะและ จะช่วยให้ผู้ร่วมงานเพิ่มทักษะในการปฏิบัติและได้รับความอบอุ่นใจ
2. การให้กลุ่มแสดงความคิดเห็น จะช่วยสร้างความสามัคคีในกลุ่มและเป็น การระดมความคิดเห็นของกลุ่ม ซึ่งจะทำให้ได้รับข้อคิดเห็นที่กว้างขวางและเกิดการมีส่วนร่วมในองค์กร
3. การให้กลุ่มควบคุมกันเอง จะก่อให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บังคับบัญชารควบคุม

4. จัดให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ

5. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็นในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็นไม่ว่าการบริหารงานและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เป็นวิธีการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพราะการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้ การจัดการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

#### 4. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management)

ได้มีนักวิชาการ ได้อธิบาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management หรือ SBM) พอสรุปได้ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 21) กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเริ่มขึ้นในอเมริกาในศตวรรษที่ 1980 โดยได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จ ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีผลกำไรและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อลูกค้าและผู้รับบริการ ต่อมาแนวคิดนี้ได้แพร่ไปยังประเทศต่าง ๆ รวมทั้งประเทศไทยด้วย ตามสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 และ 40 ที่ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง

นอกจากนี้ นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความหมายและแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management หรือ SBM) ไว้หลายประเด็น (David 1989, Edley Jr. 1992, Assessment of School Based Manament 1992, Cheng 1996 อ้างใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 22 ) กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยมอบให้ผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนได้มีส่วนร่วม มีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้นในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งการมีส่วนร่วมในการบริหารดังกล่าวเป็นการทำหน้าที่แทนรัฐ ในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) จะทำให้ทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน และทำให้การปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

ดังนั้น การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงมีหลักการสำคัญอยู่ที่เป็นการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการศึกษาแบบมีส่วนร่วมนั่นเอง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีวิธี การ

ดำเนินงานที่หลากหลายรูปแบบ ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายภายใต้บริบทของแต่ละพื้นที่ ที่มีความหลากหลายของปัญหา มีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความเป็นพลวัต ซึ่งวิธีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้ถึงหน่วยงานระดับโรงเรียนนั้น โดยวิธีการดังกล่าวปัญหาต่างๆ ชุมชนจะสามารถแก้ไขได้อย่างรวดเร็วด้วยตนเองอย่างถูกกาลเทศะ ผลของการดำเนินงานจึงมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลต่อชุมชน องค์กรและประเทศชาติ

รูปแบบการบริหารโดยใช้เป็นฐาน เป็นการบริหารในรูปคณะกรรมการโรงเรียน (School Council ) ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนจากเขตการศึกษาตัวแทนนักเรียน ซึ่งคณะกรรมการ โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายทางด้านวิชาการ งบประมาณ และบุคลากร มีรูปแบบดังนี้ (Leithwood, Kenneth and Teresa. 1998 ; อ้างใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542: 33 )

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM) เป็นแนวคิดในการกระจายอำนาจหน้าที่ในการบริหารการเงิน บุคลากร และวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในระยะแรก ๆ ผู้บริหารมักใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครู ผู้ปกครอง นักเรียนหรือผู้แทนชุมชน ดังนั้นคณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมักจะมีบทบาทที่สำคัญอยู่ที่การเป็นกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง

2. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 16) กล่าวถึงหลักในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนหรือใช้โรงเรียนเป็นฐานดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของประเทศ
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ
3. หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) คือการปล่อยให้โรงเรียนบริหารตนเองโดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน
4. หลักการคืนอำนาจการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) โดยให้ประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง
5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ยึดให้มีองค์กรอิสระ



ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐาน เป็นไปตามกำหนด

ธีระ รุญเจริญ (2548 : 19) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการของการบริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในบริบทไทย ดังนี้

1. เป้าหมายมุ่งเน้นที่ผู้เรียน
2. ลดขั้นตอนและการควบคุมสั่งการ
3. เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
4. มองผู้ร่วมงานอย่างกว้าง
5. เปิดโอกาสให้อิสระในการสร้างนวัตกรรม
6. มีการตรวจสอบและประเมินผล

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะให้บทบาทแก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถือเป็นนวัตกรรมการบริหารที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอน ที่สำคัญคือเป็นการคืนอำนาจให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษาอย่างแท้จริง

#### 5. การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ

การบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ เป็นการบริหารงานแบบประชาธิปไตย เป็นการบริหารที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน

บุญเกิด ครุเจริญ (2537 : 27) ได้ให้ความหมายว่าคณะกรรมการ หมายถึง กลุ่มของคนที่เข้ามารวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยรวมหัวกันในลักษณะที่ไม่เป็นทางการก็ได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542 : 23) ให้ความหมายไว้ว่า คณะกรรมการ หมายถึง กลุ่มบุคคลรวมกันเพื่อการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อกระทำการบางอย่างที่ได้รับมอบหมาย

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : 28) กล่าวว่า คณะกรรมการคือ กลุ่มขององค์การซึ่งมารวมกันในระยะหนึ่งเพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

##### 1. ลักษณะสำคัญของคณะกรรมการ

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : 25) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของคณะกรรมการ มีดังนี้

1. คณะกรรมการจะต้องมีการแต่งตั้งเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบ

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการจะต้องมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ
  3. การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ควรมีการกำหนดช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติ หน้าที่
  4. ไม่ควรให้การแต่งตั้งคณะกรรมการต่างระดับกันมากเกินไป เพราะจะเป็นอุปสรรคในการแสดงความคิดเห็น
  5. การแต่งตั้งคณะกรรมการ ควรคำนึงถึงประโยชน์อย่างแท้จริง และพิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง
  6. คณะกรรมการที่ถูกแต่งตั้ง ควรพิจารณาว่า บุคคลนั้นมีเวลาพอในการปฏิบัติหน้าที่ เพียงใด
  7. งานสำคัญของคณะกรรมการคือ การประชุม ซึ่งต้องมีการพูด การอภิปราย
  8. มีการแต่งตั้งบุคคลสำคัญในคณะกรรมการ เช่น ประธานกรรมการ รองประธาน เลขานุการ เพื่อให้เกิดการควบคุมการดำเนินการประชุมให้สัมฤทธิ์ผลดีมีประสิทธิภาพ
  9. ในการประชุมแต่ละครั้ง คณะกรรมการควรได้มีโอกาสพูดหรืออภิปราย
  10. การพูด การอภิปรายในการประชุม ควรตระหนักถึงมารยาท
- สรุปได้ว่า ลักษณะที่สำคัญของคณะกรรมการคือ คณะกรรมการต้องมีการแต่งตั้งพร้อมระบุนหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน โดยแต่งตั้งจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ รู้จักพูดและอภิปราย และมีเวลาร่วมประชุมคณะกรรมการ

## 2. การดำเนินงานของคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

การใช้คณะกรรมการเป็นแนวทางในการบริหารงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ มติใดๆ การตัดสินใจใด ๆ วิธีการที่ได้มาจากกลุ่มคณะกรรมการนั้นจะส่งผลสะท้อนให้เกิดผลดีมากกว่าเอกบุคคลเป็นผู้กระทำ

ธีระ รุญเจริญ (2548 : 15) กล่าวว่า การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อให้ดำเนินงานในระบบกลุ่มบุคคลสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่นับว่าสำคัญมีดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนและชัดเจน โดยคณะกรรมการทุกคนต้องรู้ว่า ได้รับการแต่งตั้งเพื่อให้ทำอะไรและเพื่อไม่ให้ทำอะไร

2. คณะกรรมการจะต้องไม่ใหญ่เกินไป โดยทั่วไปคณะหนึ่ง ๆ ควรมีประมาณ 6-12 คน ถ้ามีคณะกรรมการมากเกินไปจะทำให้ไม่สามารถพิจารณาปัญหาได้อย่างฉับไวและรวดเร็ว ถ้าจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการมากก็ควรจะต้องตั้งเป็นคณะอนุกรรมการหลาย ๆ ชุด

3. จะต้องเลือกตั้งกรรมการด้วยความระมัดระวังอย่างที่สุด การคัดเลือกกรรมการแต่ละคนควรคำนึงถึงความเต็มใจและเวลาที่ผู้นั้นจะอุทิศให้กับคณะกรรมการ นอกจากนี้ตำแหน่งที่สำคัญที่สุดในคณะกรรมการคือ ตำแหน่งประธานและเลขานุการ การพิจารณาเลือกสรรบุคคลสองตำแหน่งนี้ ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ

4. ไม่ควรรับมอบหมายให้คณะกรรมการทำหน้าที่ในทางการบริหาร หมายถึง หัวใจของการบริหาร เป็นการบริหารงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยการดำเนินงานขององค์การนั้น หน้าที่ของคณะกรรมการได้แก่ การพิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบประนีประนอม กำหนดรูปแบบและก่อให้เกิดความคิดเห็นและข้อตกลง ไม่ใช่ออกคำสั่งในการทำงานโดยตรง

สรุปได้ว่า การดำเนินงานของคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่ การกำหนดคณะกรรมการต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน จำนวนของคณะกรรมการจะต้องไม่มากเกินไป จะต้องเลือกตั้งกรรมการด้วยความระมัดระวัง และไม่ควรรับมอบหมายให้คณะกรรมการทำหน้าที่ในฝ่ายบริหาร เป็นต้น

### 3. ผลดีและผลเสียของการบริหารในรูปคณะกรรมการ

ผลดีของการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารงานไว้ดังนี้

1. การทำงานร่วมกัน ทำให้งานหรือผลงานได้รับคุณภาพ มีคุณค่ามากที่สุด
2. การทำงานรอบคอบ ความผิดพลาดน้อย
3. การทำงานจะช่วยให้การบริหารหรือการทำงานมีการประสานงาน ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีในการทำงานของส่วนราชการหรือบุคคลต่าง ๆ
4. การทำงานของคณะกรรมการอาจจะเป็นเครื่องประกันถึงความบริสุทธิ์ในการทำงาน
5. ส่งเสริมตามหลักการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย เพราะทำงานในรูปคณะกรรมการ
6. ระบบคณะกรรมการ เป็นการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศในการทำงาน ทำให้บุคคลในองค์การได้แสดงความสามารถ ตลอดจนได้เพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน

ส่วนข้อเสียของการบริหารในรูปคณะกรรมการ มีดังนี้

1. หากแต่งตั้งบุคคลเดียวกันเป็นกรรมการหลายคน อาจทำให้มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลนั้นได้ ทำให้ไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่ประจำ
2. การทำงานในรูปคณะกรรมการมีการอภิปรายมาก หาข้อยุติได้ยากย่อมใช้เวลาประชุมนาน
3. การทำงานของคณะกรรมการอาจเกิดปัญหาเกี่ยวกับการปิดความรับผิดชอบ
4. การแต่งตั้งคณะกรรมการ อาจมีการทำงานซ้อนทับกับคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นอยู่แล้ว
5. บุคคลที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งอาจมีความริษยา และเรื่องของผลประโยชน์อาจทำให้เกิดการแก่งแย่งชิงดี หรืออาจมีผลกระทบต่อความสามัคคีได้
6. อาจถูกกลุ่มคนทำลาย

สรุปได้ว่า ผลดีและผลเสียของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการได้ว่า การทำงานหลายคนจะทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพเป็นหลักประกันในความยุติธรรม ทุกคนในคณะกรรมการ ได้มีโอกาสแสดงความสามารถและเพิ่มพูนความรู้ของผู้ตลอดเวลา แต่ผลเสียก็คือ ใช้เวลาในการประชุมมาก เนื่องจากการอภิปรายหาข้อยุติได้ยาก เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหาร โดยคณะกรรมการ เป็นการบริหาร โดยกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการหรืออย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การนั้น ๆ กำหนด มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ลักษณะที่สำคัญของคณะกรรมการ การดำเนินงานของคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ และผลดีและผลเสียของการบริหารในรูปคณะกรรมการ เป็นต้น

## 6. ความสำคัญ และบทบาท หน้าที่ ของคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 6.1 ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์คณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเอง ได้ตามกรอบที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นความหลากหลายของบุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ จึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ บุคคลที่ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547 : 19 - 21) ดังนี้

ผู้แทนผู้ปกครอง เป็นผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพทางการศึกษาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนทั้งในส่วนของภาคหวังและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและร่วมมือกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ผู้แทนครู เป็นผู้ที่มีความชำนาญในสาขาวิชาชีพครู มีความสำคัญต่อการนำเสนอข้อมูลด้านกระบวนการเรียนรู้ ปัญหา และความต้องการสนับสนุน ช่วยเหลือ รวมทั้งรายงานผลการจัดการ ศึกษา

ผู้แทนองค์กรชุมชน เป็นผู้สะท้อนสภาพของปัญหาและความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของชุมชน และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาทั้งในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ผู้แทนองค์กรปกครองท้องถิ่น เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการที่ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งในเรื่องการขอรับการสนับสนุนการบริหารงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษา และเชื่อมโยงแผนพัฒนาการศึกษา กับแผนพัฒนาท้องถิ่น

ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา เป็นผู้ที่สะท้อนภาพของความรัก ความศรัทธา ความภาคภูมิใจต่อสถาบันการศึกษาที่ตน ได้รับการศึกษา ช่วยจรรโลงคุณค่าของสถาบัน ไปสู่ศิษย์รุ่นหลังให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเช่นกัน

ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ เป็นผู้นำเสนอและเพิ่มเติมข้อมูลด้านคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมของศาสนาซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม

ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะกรรมการและเลขาธิการซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญที่จะสะท้อนภาพของการบริหารจัดการ ผู้ช่วยเหลือให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจกระตุ้น การทำงาน ทบทวนรายงาน สะท้อนความคิด เปิดโอกาสให้ผู้แทนแต่ละกลุ่ม ได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ จัดเตรียมการประชุม บันทึกรายการประชุม รายงานผลการประชุม และสนับสนุนด้านอุปกรณ์ ห้องประชุม วัสดุใช้สอย ฯลฯ รวมทั้งการพิจารณานำมติ ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคณะกรรมการคณะหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งคณะกรรมการฯ คัดเลือกมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ภายในชุมชน เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เป็นการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

## 6.2 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 10 - 11) ได้กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 รวมทั้งอำนาจหน้าที่การบริหารงานบุคคลตามมาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 สรุปอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

1. กำกับการดำเนินงานกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน กิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
3. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษากำหนด
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 6.3 บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือบุคคลที่มีความตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษาของชุมชนและท้องถิ่น ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 เป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชาเหนือสถานศึกษาไปหนึ่งระดับ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ

บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 สอดคล้องกับมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ของตนเอง และรอบรู้ในเรื่องการจัดการศึกษาพอสมควร บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 : 13 - 16)

1. การบริหารวิชาการ บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีบทบาทในการบริหารวิชาการที่ควบคู่กัน ดังนี้

ตารางที่ 1 บทบาทในการบริหารวิชาการ

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียนชุมชนและท้องถิ่น	1. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น
2. จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	2. ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อทราบการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
3. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ	3. รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีบทบาทในการบริหารงบประมาณที่ควบคู่กัน ดังนี้

ตารางที่ 2 บทบาทในการบริหารงบประมาณ

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
1. จัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ ของสถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบ ประกาศฯลฯ กำหนด	1. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ จัดตั้ง/การใช้จ่ายงบประมาณ ของสถานศึกษา
2. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนว ปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและ การจัดหารายได้จากทรัพย์สินของ สถานศึกษาทั้งนี้ตามกฎหมาย กำหนด ระเบียบ ฯลฯ	2. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการออก ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหา รายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับเรื่องนี้ตามที่ กฎหมาย ระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนด

3. การบริหารงานบุคคล บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีบทบาทในด้านการบริหารงานบุคคลที่ควบคู่กันดังนี้

ตารางที่ 3 บทบาทในการบริหารงานบุคคล

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
1. ควบคุม ดูแลการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษา ให้สอดคล้องกับกฎหมาย	1. กำกับ ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถาน ให้สอดคล้องกับกฎหมาย ฯลฯ
2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	2. เสนอความต้องการจำนวนและอัตรา ตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3. ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล



บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาในสถานศึกษาต่อผู้บริหาร
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ใน พระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่บัญญัติไว้ในกฎหมาย	อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย

4. การบริหารทั่วไป บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการ  
สถานศึกษา ควรมีบทบาทในด้านการบริหารทั่วไปที่ควบคู่กันดังนี้

#### ตารางที่ 4 บทบาทในการบริหารทั่วไป

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและ แผนการศึกษาของสถานศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษารวมทั้งความต้องการของชุมชน	1. การให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ คำปรึกษาในการจัดทำนโยบายแผนพัฒนา ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความ ต้องการของชุมชน
2. ดำเนินการและกำกับ ติดตาม และประเมิน ผลงานตามแผนงาน โครงการของ สถานศึกษา	2. รับทราบ ให้ความเห็น และข้อเสนอแนะใน การปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการศึกษา และกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง นโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่และ ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นและรายงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อ
3. ระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา รวมทั้ง ปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้ และจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย กำหนด	
4. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนว ปฏิบัติในการดำเนินงานด้านต่างๆ ตาม	

บทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
<p>กฎหมายกำหนด</p> <p>5. ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชน</p> <p>6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา หรือตามที่ได้รับมอบหมาย และตามที่กฎหมายกำหนด</p>	<p>สถานศึกษาไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย</p> <p>ตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน</p> <p>3. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแลบำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด</p> <p>4. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด</p> <p>5. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะและให้คำปรึกษาในการส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา กำหนด</p>

ในกรณีที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาไม่สอดคล้องหรือไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ นโยบาย ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอความเห็นดังกล่าวให้สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษารับทราบเพื่อพิจารณาสั่งการให้สถานศึกษาปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ฯลฯ ต่อไป

สรุปได้ว่า ความสำคัญ และบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดแผนนโยบายของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถเป็นพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ เสนอแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำวันของสถานศึกษา แต่งตั้งที่ปรึกษา หรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด ของสถานศึกษา เป็นต้น

### การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology)

วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) เป็นการวิจัยในแนวทางแบบผสมวิธี ซึ่งเป็นการผสมวิธีคิดและระเบียบวิธีเชิงปริมาณ ใช้การสังเกตกิจกรรม การร่วมกิจกรรมในพื้นที่ การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะๆ จากนักวิจัยและภาคีที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร โครงการและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้กำหนดคน นโยบาย ผู้รับผิดชอบและภาคีที่ดำเนินงานโครงการนี้ในพื้นที่ปฏิบัติการด้วย (เนาวรัตน์ พลายน้อย, 2549 : 3)

วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) เป็นการออกแบบแผนการวิจัยที่จุ่มงหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายประการดังนี้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2545 : 13)

1. เพื่อเป็นการตรวจสอบสามเส้า ให้เพิ่มความเชื่อมั่นในผลของการวิจัย
2. เพื่อเป็นการเสริมให้สมบูรณ์หรือเติมให้เต็ม เช่น ตรวจสอบประเด็นที่ซ้ำซ้อนหรือประเด็นที่แตกต่างของปรากฏการณ์ที่ศึกษา เป็นต้น

3. เพื่อเป็นการริเริ่ม เช่น ค้นหาประเด็นที่ผิดปกติ ประเด็นที่ผิดธรรมดา ประเด็นที่ขัดแย้งหรือทัศนะใหม่ๆ เป็นต้น

4. เพื่อเป็นการพัฒนา เช่น นำเอาผลจากการศึกษาในขั้นตอนหนึ่งไปใช้ให้เป็นประโยชน์กับในอีกขั้นตอนหนึ่ง เป็นต้น

5. เพื่อเป็นการขยายให้งานวิจัยมีขอบข่ายที่กว้างขวางมากขึ้น

วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) จำแนกเป็นสองลักษณะ คือ การประยุกต์ลักษณะเดี่ยว (Single Application) และการประยุกต์ลักษณะพหุ (Multiple Application) โดยการผสมนั้นเกิดขึ้นภายในขั้นตอนการวิจัย ซึ่งกระบวนการวิจัยที่ใช้อาจเป็นเชิงปริมาณ แต่การรวบรวมข้อมูล อาจเป็นเชิงคุณภาพ หรือในทางกลับกันหรือข้อมูลที่รวบรวมมาอาจเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ แต่อาจวิเคราะห์ให้เป็นเชิงปริมาณ ด้วยการปรับข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นเชิงปริมาณหรือข้อมูลเชิงปริมาณ แต่วิเคราะห์ให้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการปรับข้อมูลเชิงปริมาณให้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

สรุปในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยผสมวิธี (Mixed Methodology) โดยผสมวิธีวิจัยเชิงปริมาณ และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเข้าด้วยกัน เช่น การวิจัยในโครงการวิจัยแม่บท : การวิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทยนั้น แม้จะยึดวิธีการของเชิงปริมาณเป็นสำคัญ แต่ได้มีกระบวนการที่รวมเอาเชิงคุณภาพไว้ด้วยในบางช่วง (Phase) ของการวิจัย เช่น ช่วงการกำหนดปัญหาของการวิจัยการสร้างกรอบแนวคิดจากการประมวลเอกสาร รวมถึงในขั้นของการเพื่อสรุปตีความ(หลังวิเคราะห์ด้วยวิธีการเชิงปริมาณ) อย่างไรก็ตามอาจมีการนำวิธีการเชิงคุณภาพมาเสริมอย่างเป็นทางการได้ในช่วงของการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล หรือ ช่วงอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการวิจัยยิ่งขึ้น

### กลยุทธ์การมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (AIC)

1. กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (Appreciation Influence Control : AIC)

การพัฒนาชุมชนที่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน คือการเปิดโอกาสให้บุคคล และผู้แทนของกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม และรับผิดชอบในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาชุมชน ร่วมตัดสินใจอนาคตของชุมชน ร่วมดำเนิน กิจกรรมพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น กระบวนการ AIC จะช่วยให้ชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตัดสินใจ ร่วมสร้างความเข้าใจในการดำเนินงาน สร้างการ

ยอมรับ ความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกของชุมชนเกิดความต่อเนื่อง และก่อให้เกิดความสำเร็จสูงจากประสบการณ์ในการพัฒนา มีข้อสรุปที่ได้จากการนำเอากระบวนการนี้มาใช้ (ธีระพงษ์ แก้วหาญ. 2545 : 2 - 12) ได้กล่าวไว้ว่า ซึ่งพบว่า

1. กระบวนการ AIC ช่วยให้ประชาชน และกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและนอกชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วม มีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมพัฒนาชุมชนท้องถิ่นมากขึ้น
2. การวางแผนแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ ประชาชนโดยเฉพาะผู้รู้ กลุ่มคนจน ผู้ด้อยโอกาส ผู้หญิงและเยาวชน เข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด กำหนดแนวทางการพัฒนา และจัดสรรทรัพยากร การมีส่วนร่วมในกิจกรรม และเสริมสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการรวมพลังเชิงสร้างสรรค์
3. ประชาชน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของทั้งกิจกรรม โครงการ ผลของการพัฒนา และความเป็นเจ้าของชุมชนท้องถิ่น ทำให้เกิดความมีพลัง รู้ถึงศักยภาพในการพึ่งตนเอง

4. องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนเรียนรู้ที่จะเข้าร่วมมือกันในการพัฒนาอย่างประสานสอดคล้อง นับได้ว่าเป็นกระบวนการ AIC ช่วยให้เกิดการระดมแนวคิดที่สร้างสรรค์ มีส่วนร่วมและเสริมพลังของชุมชนท้องถิ่น ในการพัฒนากระบวนการ AIC เป็นการประชุมที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเพื่อจัดทำแผน โดยเป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุม ได้มีเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ นำเสนอข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงสภาพปัญหาความต้องการ ข้อจำกัด และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นกระบวนการที่ช่วยให้มีการระดมพลังสมองในการศึกษาวิเคราะห์พัฒนาทางเลือก เพื่อให้การแก้ไขปัญหา และพัฒนาเกิดการตัดสินใจร่วมกัน เกิดพลังของการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น เพราะกระบวนการ AIC มีขั้นตอนสำคัญ คือ

4.1 ขั้นตอนการสร้างความรู้ (Appreciation : A) คือขั้นตอนการเรียนรู้ และ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ จะเปิดโอกาสให้เข้าร่วมประชุมทุกคน แสดงความคิดเห็น รับฟังและหาข้อสรุปกันอย่างสร้างสรรค์เป็นประชาธิปไตย ยอมรับในความคิดเห็นของสมาชิก โดยใช้การวาดรูปเป็นสื่อในการแสดงความคิดเห็น และแบ่งเป็น 2 ส่วน

A1 : การวิเคราะห์สภาพการของหมู่บ้าน ชุมชน ตำบลในปัจจุบัน

A2 : การกำหนดอนาคตหรือวิสัยทัศน์ อันเป็นภาพพึงประสงค์ในการพัฒนาว่าต้องการอย่างไร โดยการวาดภาพมีความสำคัญ คือ

4.1.1 การวาดภาพจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถสร้าง

จินตนาการการคิดวิเคราะห์จนสรุปมาเป็นภาพ และช่วยให้ผู้ไม่ถนัดในการเขียนสามารถสื่อสารได้

4.1.2 ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมคิด และพูดเพื่ออธิบายภาพซึ่งตนเองวาด นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมอื่น ๆ ได้ซักถามข้อมูลจากภาพ เป็นการเปิดโอกาสให้มีการพูดคุย และกระตุ้นให้คนที่ไม่ค่อยกล้าพูดให้มีโอกาสนำเสนอ

4.1.3 การรวมภาพของแต่ละบุคคลเพื่อเป็นภาพรวมของกลุ่ม จะช่วยให้มีความง่ายต่อการรวบรวมแนวคิดของผู้เข้าร่วมประชุม และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของภาพ (ความคิด) และส่วนร่วมในการสร้างภาพพึงประสงค์ของกลุ่ม

4.1.4 จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการประชุมให้มีความสุข และเป็นกันเองในบางครั้งผู้เข้าร่วมประชุมมักมองว่าการเขียนภาพเป็นกิจกรรมสำหรับเด็ก ดังนั้นวิทยากร กระบวนการ จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจและนำเกมต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผน การละลายพฤติกรรมกลุ่ม หรือการวาดภาพเพื่อการแนะนำตนเอง หรือวาดภาพสิ่งที่ตนเองชอบไม่ชอบมาใช้ούνเครื่อง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้เข้าร่วมประชุม

4.2 ขั้นตอนการสร้างแนวการพัฒนา (Influence : I) คือ ขั้นตอนการหาวิธีการ และเสนอทางเลือกในการพัฒนาตามที่ได้สร้างภาพ หรือที่ได้ช่วยกันกำหนดควิสัยทัศน์ (A2) เป็นขั้นตอนที่จะต้องช่วยกันหามาตรการ วิธีการ ค้นหาเหตุผลเพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนา กำหนดเป้าหมาย จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ

I1 : การคิดเกี่ยวกับกิจกรรม โครงการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภาพ พึงประสงค์

I2 : การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม โครงการ คือ

1. กิจกรรม หรือโครงการที่หมู่บ้าน ชุมชน ท้องถิ่นทำเองได้โดย
2. กิจกรรม หรือโครงการที่บางส่วนต้องการความร่วมมือ หรือการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานที่ร่วมทำงานสนับสนุนอยู่
3. กิจกรรมที่หมู่บ้าน ชุมชน ตำบล ไม่สามารถดำเนินการได้เอง ต้องการความร่วมมือ เช่น ดำเนินการจากแหล่งอื่นทั้งภาครัฐ และเอกชน

4.3 ขั้นตอนการสร้างแนวปฏิบัติ (Control : C) คือยอมรับและทำงานร่วมกันโดยนำเอาโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ มาสู่การปฏิบัติ และจัดกลุ่มผู้ดำเนินการ ซึ่งจะรับผิดชอบโครงการโดยขั้นตอนกิจกรรม ประกอบด้วย

CI : การแบ่งความรับผิดชอบ

C2 : การตกลงใจในรายละเอียดของการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติ  
นอกจากนี้ ผลลัพธ์ที่ได้จากการประชุม คือ

1. รายชื่อกิจกรรม หรือโครงการที่กลุ่ม องค์กรชุมชนดำเนินการได้  
เองภายใต้ความรับผิดชอบ และเป็นแผนปฏิบัติการของหมู่บ้าน ชุมชน

2. กิจกรรม โครงการที่ชุมชน หรือองค์กรชุมชนเสนอขอรับการ  
ส่งเสริมสนับสนุนจากองค์กรปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่สนับสนุนชุมชน

3. รายชื่อกิจกรรม โครงการที่ชาวบ้านต้องแสวงหาทรัพยากร และ  
ประสานงานความร่วมมือจากภาคีความร่วมมือ ทั้งจากภาครัฐ หรือองค์กรพัฒนาเอกชน

การวางแผนแบบมีส่วนร่วม หรือ AIC ย่อมาจาก Appreciation Influence  
Control เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กร หรืออีกนัยหนึ่งอาจจะเรียกว่าเป็นกระบวนการ  
ทัศน์ใหม่ในการพัฒนาเทคนิคการระดมความคิด โดยใช้กระบวนการ AIC ที่นำมาใช้กันอย่าง  
แพร่หลาย และได้ผลดี มีผลให้เห็นอย่างชัดเจนใน 2 ด้าน ด้านที่หนึ่ง ก่อให้เกิดกระบวนการ  
เรียนรู้ของคน ด้านที่สอง การเรียนรู้เกิดขึ้นระหว่างประชุมวางแผน ผู้เข้าประชุมจะเกิดการ  
แลกเปลี่ยนความคิด ยอมรับความคิดที่แตกต่างกัน รู้จักอดกลั้นใช้หลักประนีประนอม

กระบวนการ AIC หรือการวางแผนแบบมีส่วนร่วม ได้มีนักพัฒนาหลายท่าน  
ให้แนวคิดไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2538 : 11) กล่าวว่า กระบวนการ AIC มีการใช้สมองทั้งซีก  
ซ้าย และซีกขวา มีการใช้ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์ และการบริหารจัดการ กล่าวคือ ใช้วิธีการอัน  
เป็นองค์รวม และสิ่งที่เป็นองค์รวม การรับฟังคนอื่นและเห็นคุณค่าของคนอื่น ต้องการธรรมชาติ  
อย่างยิ่ง คือต้องใช้ทั้งเมตตา กรุณา อุเบกขา ขันติ โสรัจจะ ซึ่งมุทิตาก็คือ Appreciation  
นั่นเอง เมื่อใช้มากก็ทำให้เกิดความสุข และพลังสร้างสรรค์ในองค์กร ดังนั้นวิธี AIC จึงเป็น  
การปฏิบัติธรรมไปด้วย ถ้ามีการเจริญสมาธิ เป็นเบื้องต้นยังทำให้ AIC ได้ผลยิ่งขึ้น และมี  
ความเต็มใจในธรรมชาติและผลของการปฏิบัติธรรมยิ่งขึ้น

วีระ นิยมวัน (2532 : 98) ได้ให้แนวคิดว่า

A = ความพอใจ เป็นลักษณะการเตรียมประชุม มีกรอบงาน กำหนดงานที่  
จะทำ

I = อิทธิพล เป็นลักษณะการประชุมการปฏิบัติการ โดยพิจารณาเลือกทำ  
ส่วนที่สำคัญร่วมกัน

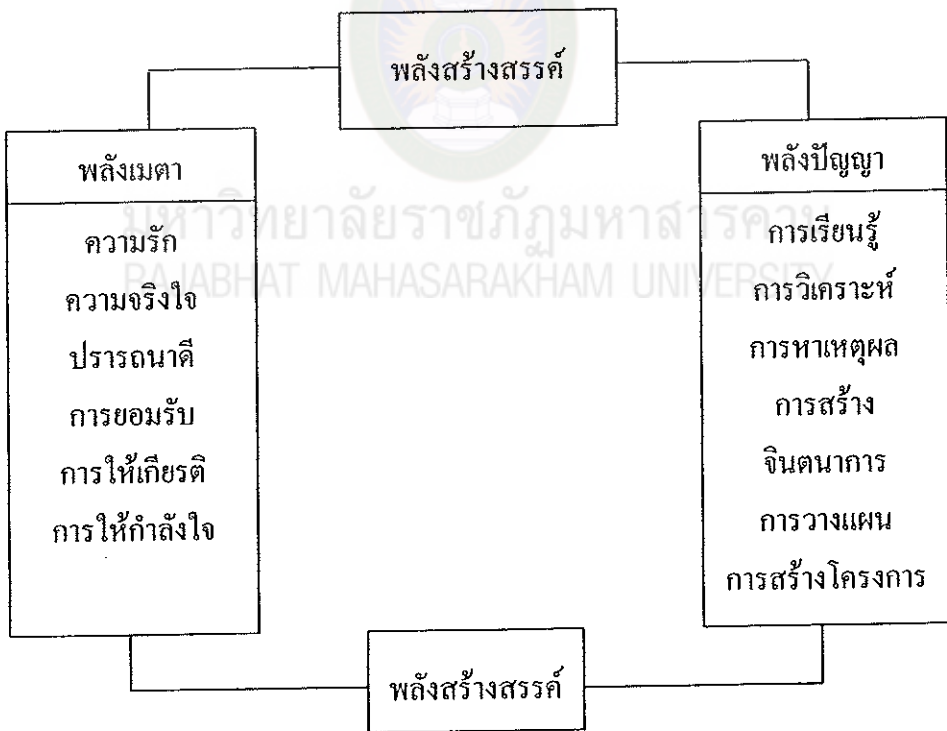
C = การควบคุม เป็นลักษณะหลังการประชุม แล้วลงมือทำ และ

ประเมินผลเพื่อตอบสนองกรอบงานที่ตั้งไว้

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (น.ป.ป. : 25) เป็น 1 ใน 6 คนแรกๆ ที่ไปศึกษาโดยตรงจาก ดร.บิลล์ สนิท และสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์ของคน กลุ่มคน องค์การ ในสังคมนั้น มีสนามพลังซ้อนกันอยู่ 3 ระดับ ได้แก่

1. สนามพลังควบคุม เป็นสนามพลังที่ตัวเราสามารถควบคุมจัดการได้
2. สนามพลังกระทบ เป็นการส่งพลังกระทบระหว่างตัวเรากับผู้อื่น
3. สนามพลังเข้าใจ เป็นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์รวมซึ่งยิ่งใหญ่

โดยสรุปกระบวนการ AIC เป็นเทคนิควิธีการระดมแนวคิดที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับการแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม โดยมีจุดเริ่มต้นที่การสร้างธรรมชาติในใจให้กับผู้เข้าร่วมประชุมก่อน โดยปรับพื้นฐานให้มองเห็นปัญหาร่วมกัน จากนั้นจึงหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน โดยทุกคนมีความเท่าเทียมกันในการเสนอแนวคิด บทสรุปจะจบลงด้วยการยอมรับโดยอาศัยหลักเหตุผลการประนีประนอม ความพร้อมใจที่จะพัฒนาตามแผนงานที่วางไว้ (ศักดิ์ชาย สึกษา. 2544 : 8) ตามภาพที่ 5 ดังนี้



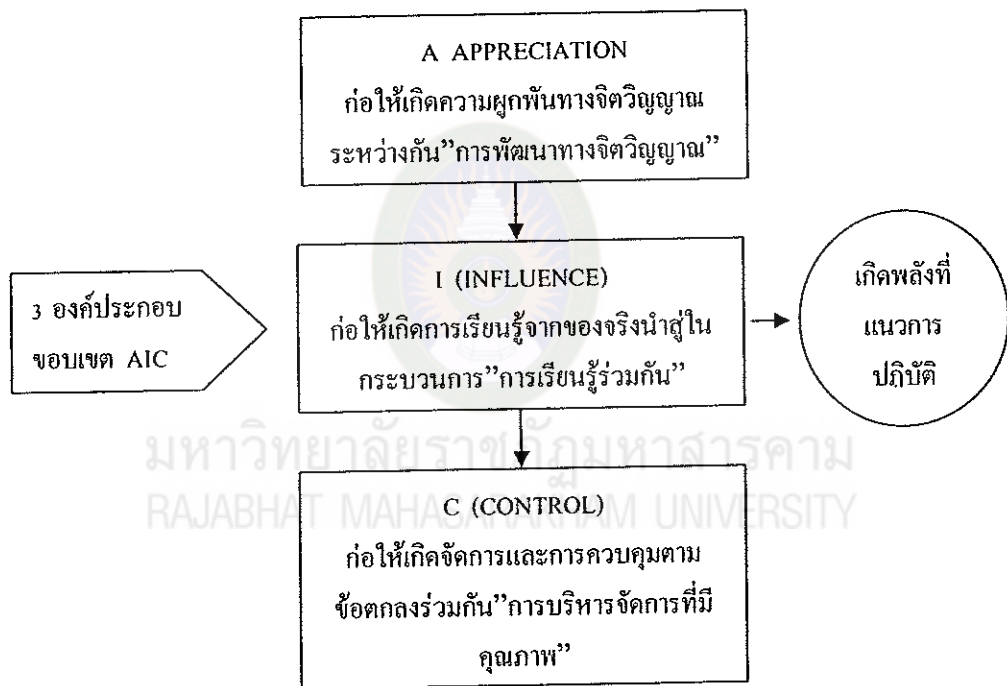
แผนภาพที่ 5 บ่อเกิดแห่งพลังสร้างสรรค์

ที่มา : ศักดิ์ชาย สึกษา (2544 : 8)



AIC เป็นเครื่องมือที่มีคนไทยได้พยายามค้นคว้าวิธีการ โดยพัฒนา และวิจัยมากกว่า 50 ปี มีการทดลองใช้และมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอที่จะส่งเสริมให้คนมีความรักกันจะเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำ มีจุดประสงค์เพื่อระดมความคิดสร้างสรรค์ เสริมสร้างพลังงานคน(ทุกระดับ) และสนับสนุนให้เป็นไปได้เมื่อแต่ละคนตั้งใจทำ

AIC มีกระบวนการในการดำเนินงาน 3 องค์ประกอบ 7 ขั้นตอน โดยทุกองค์ประกอบจะมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่อง และเป็นไปโดยธรรมชาติ มีความสอดคล้อง ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความกระตือรือร้นในกิจกรรมตลอดเวลา วิทยากรเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ทุกขั้นตอนของกิจกรรมมีความหมาย ดังแผนภาพกระบวนการ AIC ต่อไปนี้ (ศักดิ์ชาย สึกษา. 2544 : 34) ตามภาพที่ 6 ดังนี้



แผนภาพที่ 6 แผนผังกระบวนการ AIC  
ที่มา : ศักดิ์ชาย สึกษา (2544 : 34)

ทั้ง 3 องค์ประกอบในกระบวนการ AIC เป็นความสัมพันธ์ในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โดยยึดผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนเป็นศูนย์กลาง ความคิดเห็นของทุกคนมีความสำคัญ และมีความหมายต่อการพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเกิดการพัฒนาทุกคนปรารถนา

การดำเนินการประชุมแบบมีส่วนร่วม

การดำเนินการประชุมในแต่ละองค์ประกอบ มีขั้นตอนและแนวปฏิบัติ ดังนี้  
(ศักดิ์ชาย ศึกษา. 2544 : 34 - 42)

องค์ประกอบที่ 1 คือ A = Appreciation

เป็นการใช้วิจารณ์ญาณทำความเข้าใจแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ให้การยอมรับ และชื่นชมคนอื่น

ขั้นตอนที่ 1 (A1) สภาพปัจจุบันที่รับรู้

สำรวจสภาพเป็นจริง (ในปัจจุบัน) (The Reality)

1. วาดภาพสะท้อนความเป็นจริงตามที่ตนเองมองเห็น

(ในกระดาษแผ่นเล็ก)

2. แลกเปลี่ยนความเห็น (อธิบายภาพ) ในกลุ่มเล็ก

2.1 ให้เกียรติความรัก ความเป็นมิตร เห็นคุณค่า

(Appreciation)

2.2 เข้าใจ เห็นใจ กรุณา

2.3 ถามได้แต่ไม่วิจารณ์

2.4 ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ครอบงำ

2.5 สรุปให้เป็นภาพเดียว (ในกระดาษแผ่นใหญ่)

2.6 มีประธาน เลขา ผู้เสนอตามที่เห็นสมควร

3. นำเสนอในกลุ่มใหญ่ (ยังคงถามได้แต่ไม่วิจารณ์)

3.1 การยอมรับ ให้เกียรติ

3.2 ความพอใจ เห็นคุณค่า

ขั้นตอนที่ 2 (A2) สภาพที่ปรารถนาในอนาคต

1. แต่ละคนวาดภาพแสดงความมุ่งหวัง อนุโลมให้มีตัวหนังสือประกอบได้ แต่มีข้อคิดที่เป็นรูปธรรม เป็นไปได้

1.1 แลกเปลี่ยนความคิด (อธิบาย) ในกลุ่มเล็ก

1.2 ยังคงให้เกียรติความรัก ความเป็นมิตร เห็นคุณค่า

(Appreciation)

1.3 ยังคงงดการวิจารณ์ ให้โอกาสเท่าเทียมกัน ไม่ครอบงำ

2. สรุปลงให้เป็น “ภาพแห่งความหวัง” ภาพเดียว (ในแผ่นกระดาษใหญ่) นำเสนอในกลุ่มใหญ่ อาจตั้งคณะทำงานจากตัวแทนกลุ่ม

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision) / พันธกิจ (Mission)

2.2 คำขวัญ / คำประพันธ์

2.3 สัญลักษณ์ / โลโก้

2.4 นำข้อเสนอต่อกลุ่มใหญ่ เพื่อข้อเสนอแนะและ

ข้อคิดเห็น

องค์ประกอบที่ 2 คือ I = Influence Positive Thinking

เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระดมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กำหนดยุทธศาสตร์ ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ ร่วมสร้างอุดมการณ์ด้วยกัน

ขั้นตอนที่ 3 (I1) กำหนดแนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จตามที่

ปรารถนา

คิดค้นวิธีการสำคัญ (ยุทธศาสตร์) ซึ่งจะทำได้สภาพที่มุ่งหวัง

1. แต่ละคนคิดยุทธศาสตร์ ตามลำพังให้ได้ประมาณ 1-3

ครั้ง

1.1 เขียน ยุทธศาสตร์ ลงกระดาษย่อยแผ่นละ 1 ข้อ

1.2 อธิบายแลกเปลี่ยนความคิดในกลุ่มเล็ก

1.3 คัดเลือกยุทธศาสตร์ที่เห็นว่าดีที่สุดประมาณ 3-5 ข้อ

1.4 แต่ละ ยุทธศาสตร์ อาจมี ยุทธศาสตร์ย่อย (มาตรการ)

พ่วงไปด้วยมากกว่า 1 ข้อ

2. อภิปรายเถียงกันได้ เพื่อหาข้อยุติที่มีเหตุผล กลุ่มพอใจ

มากที่สุด ขอมรับมากที่สุด

2.1 กลุ่มเล็กนำเสนอสรุป (ยุทธศาสตร์ 3-5 ข้อ พร้อม

มาตรการพ่วง) เสนอกลุ่มใหญ่

2.2 แต่ไม่ลืมเรื่อง ความรัก ความเป็นมิตร และความเห็น

เชิงบวก (Positive Thinking) เพื่อสร้างสรรค์ยุทธศาสตร์ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 4 (I2) การวิเคราะห์แนวทางสู่ความสำเร็จตามสภาพที่

ปรารถนา

กลุ่มศึกษาผลกระทบ และความเป็นไปได้ในการนำยุทธศาสตร์

## ไปใช้ปฏิบัติจริง

1. มีความสัมพันธ์กันเชิงสมมูลย์
2. ปฏิบัติได้โดยกลุ่มผู้เข้าสัมมนา
3. ส่งผลต่อสภาพความมุ่งหวัง/ที่ปรารถนา
4. ปฏิบัติได้โดยไม่ขัดแย้งกับนโยบายหลัก
5. คัดเลือกยุทธศาสตร์ที่เข้าถึงเงื่อนไข 1-3

องค์ประกอบที่ 3 คือ C = Control

ยอมรับ และร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดเป็น  
แผนปฏิบัติการอย่างละเอียด

ขั้นตอนที่ 5 (C1) เขียนแผนปฏิบัติการ

แผนดำเนินการ (แผนปฏิบัติการ)

1. นำ ยุทธศาสตร์ แต่ละข้อพร้อมด้วย มาตรการพ่วง มาทำ  
แผนดำเนินการ (Action Plan)
2. แสวงหาผู้รับผิดชอบ โดยแบ่งกลุ่มและลงชื่อตามความ  
สมัครใจว่าจะร่วมจัดทำแผนงานในมาตรการใด
3. นำเสนอแผนดำเนินงาน ในที่ประชุมใหญ่

ตัวอย่างหัวข้อสำหรับการเขียนแผนดำเนินงาน

1. ชื่อยุทธศาสตร์ หรือมาตรการ หรือโครงการ (ทำอะไร)
2. หลักการ และเหตุผล
3. เป้าหมายหรือผลที่มุ่งหวัง (ทำเพื่อให้ได้ผลอะไร)
4. วิธีดำเนินการ (ทำอย่างไร)
5. กำหนดเวลา (ทำเมื่อใด)
6. ค่าใช้จ่าย และแหล่งเงิน (จะใช้เท่าไร เอามาจากไหน)
7. ประเมินการรายรับ (จะมีรายรับหรือไม่ คาดว่าจะได้  
เท่าไร)
8. ผู้รับผิดชอบที่สำคัญ (ใครเป็นคนสำคัญที่สุดในเรื่องนี้)
9. ผู้ให้ความร่วมมือ (ใครต้องเข้ามาให้ความร่วมมือ)
10. อื่น ๆ (มีอะไรที่ควรพูดถึงอีกบ้าง เช่น วิธีติดตามผล

วิธีประเมินผล อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และวิธีป้องกัน ฯลฯ)

หมายเหตุ อาจเพิ่ม ลด เปลี่ยนแปลง หรือจัดรูปแบบการเขียนได้ตามสมควร หรือความเหมาะสม

### ขั้นตอนที่ 6 (C2) หาข้อมูลและสัญญาใจ

ที่ประชุมกลุ่มใหญ่อภิปรายให้ได้ข้อมูลของแผนการดำเนินการ

1. ร่วมพันธสัญญา
2. สรุปผลการสัมมนา
3. ควงใจปณิธาน

### ขั้นตอนที่ 7 (C7) ติดตามผลและให้การสนับสนุน

การจัดประชุมเพื่อให้การชมเชย เผยแพร่กิจกรรมและการให้ความช่วยเหลือ เมื่อมีปัญหาที่ต้องร่วมแก้ไข ทั้งนี้อาจมีที่ปรึกษาคอยแนะนำ

บันได 3 ขั้น คือ องค์ประกอบทั้ง 3 ของกระบวนการ AIC ที่จะนำกิจกรรมสู่ความสำเร็จในการพัฒนางาน พื้นฐานสำคัญของ “คน” ก็คือ ความเหมือนและความแตกต่างทางวิถีชีวิต วัฒนธรรม สังคมอีกหลายประการที่วิทยากร / ผู้นำการประชุมต้องคำนึงถึง การนำกระบวนการ AIC ไปใช้ จึงจำเป็นต้องมีการประยุกต์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย บรรยากาศของการประชุมที่มีความแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความรักผูกพันในองค์การ

## 2. ปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้การประชุม A-I-C ประสบความสำเร็จได้

ปัจจัยปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้การประชุม A-I-C ประสบความสำเร็จได้ มีดังนี้คือ

1. การจัดประชุมกระบวนการ A-I-C นี้ “เน้นความเป็นกระบวนการ” จะดำเนินการข้ามขั้นตอนหรือสลับขั้นตอนไม่ได้ เน้นการระดมความคิด และสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันให้ความสำคัญกับการตัดสินใจ การกำหนดอนาคตร่วมกัน และเน้นการสร้างพลังความคิด วิเคราะห์ และเสนอทางเลือก ในการพัฒนาและพลังความรัก ความเอื้ออาทร การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรอันเป็นพลังเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนา

### 2. การศึกษาและเตรียมชุมชน

- 2.1 การศึกษาชุมชนเพื่อให้เข้าใจสภาพของหมู่บ้าน ชุมชน ความสัมพันธ์ของกลุ่มต่างๆ การทราบความสามารถ ศักยภาพของกลุ่ม สภาพการพึ่งตนเอง เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอ เป็นข้อเท็จจริง ในการกำหนดอนาคตทางเลือก รวมทั้งกลวิธีที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา และการประสานความร่วมมือ

2.2 การเตรียมชุมชนเพื่อทำให้กลุ่มต่างๆ ในชุมชน ประชาชนเข้าใจและส่งผู้แทนที่มีอำนาจในการตัดสินใจของกลุ่ม เข้าร่วมประชุมรวมทั้งการพิจารณาเพื่อการกระจายโอกาสให้กลุ่มต่างๆ ในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมเช่นกลุ่มสตรี เด็ก คนจนผู้ประสบปัญหาต่างๆ เป็นต้น

3. วิทยาการกระบวนการที่เข้าใจขั้นตอนของกระบวนการ A-I-C มีประสบการณ์ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการประชุม มีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ เฉพาะหน้าสามารถโต้เถียง หรือมีวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้ง ที่เหมาะสม โดยสามารถทำหน้าที่

3.1 เตรียมชุมชน เตรียมการประชุม ดำเนินการประชุม และสรุปผล

3.2 สร้างบรรยากาศในการประชุม เพื่อคลายความตึงเครียดของผู้เข้าร่วมประชุม

3.3 ควบคุมขั้นตอนและเวลาในการดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามกระบวนการ

3.4 สรุปความเห็นที่แท้จริงของผู้เข้าร่วมประชุม โดยไม่สอดแทรกความเห็นหรือทัศนคติของตนเองลงไป

3.5 ในกรณีที่มีข้อขัดแย้งระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งเกิดความต้องปกป้องผลประโยชน์ของตนเอง ผู้ดำเนินการประชุมต้องทำหน้าที่โต้เถียง และหาข้อยุติให้ได้

3.6 วิเคราะห์และสังเกตบรรยากาศในการประชุม สำหรับจำนวนผู้จัดการประชุม อาจมีเพียงคนเดียวก็ได้เป็นผู้นำ การประชุม ซึ่งจะมีข้อดี คือ กระบวนการประชุมเป็นเอกภาพมากกว่า แต่หากไม่มั่นใจในการดูแลบรรยากาศการประชุม น่าจะจัดคณะมาช่วยโดยแบ่งหน้าที่เป็น

3.6.1 ผู้จัดการประชุม ดูแลอำนวยความสะดวกทั่วไป เช่น การลงทะเบียน

3.6.2 ผู้นำการประชุม

3.6.3 ผู้จัดการกิจกรรมเกม สร้างบรรยากาศ เพื่อละลายพฤติกรรม คลายเครียดและการนำสู่ขั้นตอนแต่ละขั้นตอน

3.6.4 ผู้เตรียมวัสดุอุปกรณ์ ทั้งนี้คณะฯ จะต้องทำความเข้าใจในขั้นตอนและวิธีการให้ตรงกัน สอดรับกัน

### 3. รายละเอียดขั้นตอน

กระบวนการ A-I-C กับประสบการณ์ที่นำไปใช้ขั้นเตรียมการ ได้แก่

1. การศึกษาชุมชน เพื่อให้ทราบประวัติการพัฒนา โครงสร้างทางสังคม ปัจจัยพื้นฐาน แหล่งทรัพยากรของหมู่บ้าน โดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่แล้วในรายงานการสำรวจของราชการ การพูดคุยกับชุมชน การสำรวจ
2. การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ได้ตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ในชุมชน ประมาณ 30 - 50 คน โดยการสอบถามกลุ่มต่างๆ และผู้นำของหมู่บ้าน
3. การชี้แจงวัตถุประสงค์ต่อผู้นำและกรรมการหมู่บ้าน และขอความเห็นในการจัดประชุม ให้สะดวกราบรื่นทุกฝ่าย
4. การเตรียมตัวของผู้นำการประชุม เพื่อดำเนินการประชุมให้ราบรื่น
5. การเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในการประชุม ได้แก่ สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องเขียน การจดบันทึกต่างๆ

Control	C-2.2 เสนอแผนการปฏิบัติการ	กลุ่มใหญ่
	C-2.1 ทำแผนปฏิบัติการ	กลุ่มสนใจ
	C-1 เลือกแนวทางที่สมัครใจจะทำ	รายบุคคล
Influence	I-2 วิเคราะห์จำแนกจัดลำดับแนวทางผู้วิสัยทัศน์	กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย
	I-1 แนวทางผู้วิสัยทัศน์ร่วม	
Appreciation	A-2.2 วิสัยทัศน์	กลุ่มใหญ่
	A-2.1 เป้าหมายอนาคตที่ปรารถนา	กลุ่มย่อย
	A-1.2 นำเสนอให้เข้าใจสภาพปัจจุบัน	กลุ่มใหญ่
	A-1.1 เข้าใจสภาพ/สถานการณ์ปัจจุบัน	กลุ่มย่อย
	A-0 เข้าใจอดีตบททวนสถานการณ์	กลุ่มใหญ่

แผนภาพที่ 7 ขั้นตอนการจัดประชุมและปฏิบัติการตามกระบวนการ A-I-C

ที่มา : ศักดิ์ชาย ถึกษา (2544 : 34 - 42)

### Appreciation (วันที่ 1 ของการประชุม)

#### A-0 เข้าใจอดีตบททวนสถานการณ์

เพื่อให้เข้าใจสภาพปัจจุบัน การทบทวนสถานการณ์ที่ผ่านมา จะช่วยให้สมาชิกมองเห็นภาพ ปัจจุบัน และอนาคตชัดเจนขึ้น วิทยากร ผู้ร่วมให้ประสบการณ์เพิ่มเติม ซึ่งกิจกรรมนี้ถือเป็นกิจกรรมอุ่นเครื่อง ก่อนเข้าสู่กระบวนการ A-1

#### A-1.1 เข้าใจสภาพ/สถานการณ์ปัจจุบัน (60 นาที)

1. สมาชิกทุกคนในกลุ่มย่อย วาดภาพลงบนแผ่นกระดาษจากมุมมองของตนเอง กลุ่มย่อยอาจใช้กลุ่มเฉพาะ เช่น กลุ่มผู้หญิงล้วน กลุ่มผู้ชายล้วน กลุ่มผู้นำล้วน กลุ่มข้าราชการ ให้เวลาวาดภาพประมาณ 10-15 นาที

2. สมาชิกแต่ละคนเล่าภาพของตน สมาชิกคนอื่นตั้งใจฟัง และสอบถามได้ แต่ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อเปิดโอกาสให้รับฟังรับรู้ จดจำ ข้อมูล ประสบการณ์ ความรู้สึกของผู้อื่นอย่างเต็มที่

3. ทุกคนนำภาพของตัวเองมารวบรวมบนกระดาษแผ่นใหญ่ และช่วยกันเติมให้เป็นภาพรวมเพียงภาพเดียวของกลุ่ม เป็นการสร้างการมีส่วนร่วม และยอมรับความคิดซึ่งกันและกัน วิทยากรพยายามกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันวาดภาพ

#### A-1.2 นำเสนอให้เข้าใจสภาพปัจจุบัน (30 นาที)

ผู้แทนกลุ่มนำเสนอ อภิปรายความหมายภาพรวมของกลุ่ม สมาชิกกลุ่มอื่นจะซักถามหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติม วิทยากรควรช่วยตั้งคำถาม เพื่อให้การอธิบายชัดเจนขึ้น

#### A-2.1 เป้าหมายอนาคตที่ปรารถนา (60 นาที)

1. สมาชิกทุกคนในกลุ่มย่อยวาดภาพจินตนาการถึงภาพชุมชน สภาพที่ตนเองอยากเห็นอนาคต ให้เวลาวาดภาพ 10-15 นาที

2. แต่ละคนเล่าถึงภาพของตน แล้วจึงนำภาพของทุกคนมารวมกันเป็นภาพเดียว โดยช่วยกันต่อเติมให้เป็นภาพเดียวของกลุ่มให้สมบูรณ์

3. นำเสนอภาพรวมของแต่ละกลุ่ม โดยให้มีผู้แทนกลุ่มคนใหม่นำเสนอ

#### A-2.2 วิสัยทัศน์ (75 นาที)

1. วิทยากรนำภาพของทุกกลุ่มมาให้กลุ่มพิจารณาเลือกภาพใดภาพหนึ่ง เพื่อต่อเติมให้เป็นภาพตัวแทนของอนาคตที่ต้องการของกลุ่มทุกๆกลุ่ม

2. คัดเลือกอาสาสมัครช่วยกันเพิ่มเติมภาพ สมาชิกชวนกันบอกความต้องการเพิ่มเติม การรวมภาพของทุกกลุ่มให้เป็นภาพเดียวกัน เป็นขั้นตอนที่จำเป็น เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้สร้างทิศทางไปสู่อนาคตร่วมกันเป็นภาพเดียวกัน รู้สึกเป็นเจ้าของความคิดร่วมกัน วิทยากรกระตุ้นให้แต่ละคนในใจไว้ว่า ถ้าจะให้เป็นอย่างจริงตามภาพจะทำอย่างไรบ้าง

### Influence (วันที่ 2 ของการประชุม)

#### I-1 แนวทางสู่วิสัยทัศน์ร่วม

1. วิทยากรทบทวนวิสัยทัศน์ร่วมและให้โอกาสสมาชิกปรับปรุงเพิ่มเติมให้สมบูรณ์



2. สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มย่อยเขียนแนวทาง กิจกรรม ลักษณะ โครงการบนแผ่นกระดาษ เพื่อให้เสนอให้กลุ่มย่อยพิจารณา ให้เวลาคิดส่วนตัว 10-15 นาที
3. แต่ละคนนำเสนอแนวทาง โดยชี้แจงเหตุผล ความจำเป็น ประโยชน์
4. รวบรวมข้อมูลแต่ละคนจัดเป็นหมวดหมู่ โดยต้องเป็นแนวทางที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นข้อเสนอของกลุ่ม

5. ผู้แทนกลุ่มนำเสนอสมาชิกกลุ่ม ร่วมกันซักถามให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

#### I-2 วิเคราะห์จำแนกจัดลำดับแนวทางสู่วิสัยทัศน์ (90 นาที)

1. พิจารณาแนวทาง กิจกรรมแต่ละข้อ โดยจัดลำดับความสำคัญ ความต้องการการเกื้อหนุนจากคน องค์กรใด ที่เห็นว่าสำคัญ และควรคำนึงถึงความสำเร็จในการปฏิบัติ
2. ผู้แทนกลุ่มคัดเลือก จัดกิจกรรมไว้เป็นประเภท โดยรวมกิจกรรมที่เหมือนกันไว้ด้วยกัน และจัดประเภทกิจกรรม ที่สมาชิกทำได้อเอง กิจกรรมที่ร่วมมือกับหน่วยงานองค์กรในท้องถิ่น กิจกรรมที่ขอความร่วมมือจากองค์กรนอกท้องถิ่น
3. เมื่อแยกประเภทแล้ว แต่ละคนพิจารณาว่า หากมีทรัพยากรจำกัด จะเลือกโครงการใดที่คิดว่าสำคัญที่สุด 3-5 กิจกรรม โดยเขียนลำดับบนกระดาษแล้ว รวมคะแนนกิจกรรมที่ได้คะแนนมากที่สุดให้เป็นลำดับหนึ่ง

#### Control

##### C-1 เลือกแนวทางที่สมัครใจจะทำ

1. กิจกรรมที่สามารถทำได้เอง สมาชิกตัดสินใจเลือกที่จะทำ โดยลงชื่อในกระดาษของแต่ละกิจกรรม แบ่งกลุ่มย่อยตามกิจกรรมที่สมาชิกลงชื่อไว้
2. กิจกรรมที่ต้องทำร่วมกับองค์กรอื่นๆ สมาชิกร่วมกันเสนอ มอบหมายให้บุคคล หรือกลุ่มดำเนินการ ประสาน ติดตาม หรือยื่นข้อเสนอ

##### C-2.1 ทำแผนปฏิบัติการ

1. จัดทำแผนปฏิบัติการที่ทำได้อเอง โดยนำแนวทางกิจกรรมต่างๆที่จำแนกกลุ่มไว้แล้วมาทำแผนปฏิบัติการ โดยตอบคำถาม ดังนี้
  - 1.1 Q ทำอะไร (ชื่อโครงการ)
  - 1.2 Q ทำแล้วได้ออะไร (ผลที่คาดว่าจะได้รับหรือเกิดขึ้น)
  - 1.3 Q ทำอย่างไร (กิจกรรม วิธีดำเนินการ)
  - 1.4 Q ต้องใช้ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณเท่าใด

1.5 Q ทำที่ไหน (สถานที่ที่จะดำเนินการ)

1.6 Q ทำเมื่อไหร่ (วัน เวลาที่จะดำเนินการ)

1.7 Q ใครบ้างจะช่วยทำ

1.8 Q ใครรับผิดชอบ (ผู้ดูแล ประสานงาน)

2. กิจกรรมที่ต้องขอความร่วมมือสนับสนุนจากองค์กรอื่น นำมาทำแผน โดยตอบคำถาม ดังนี้

2.1 Q ทำอะไร (ชื่อโครงการ)

2.2 Q ทำแล้วได้อะไร (ผลที่คาดว่าจะได้รับ/เกิดขึ้น)

2.3 Q ประสานงานกับหน่วยงานอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร

2.4 Q ใครเป็นผู้ประสานงาน ติดตามความก้าวหน้า

ตัวอย่างหัวข้อเขียนแผนปฏิบัติการ

1. ทำอะไร (ชื่อโครงการ)

2. หลักที่และเหตุผล (ทำไมต้องทำ)

3. วัตถุประสงค์ (ทำเพื่อให้ ได้อะไร)

4. เป้าหมาย (ผลที่คาดหวัง)

5. วิธีดำเนินการ (ทำอย่างไร)

6. กำหนดเวลา (ทำเมื่อไร ถึงเมื่อไร)

7. ค่าใช้จ่ายและแหล่งเงิน (ใช้เงินเท่าไร จากไหนบ้าง)

8. ประเมินการยอมรับ ถ้ามี (คาดว่าจะมีรายได้เท่าไร)

9. ผู้รับผิดชอบ (ใครเป็นคนสำคัญที่รับผิดชอบดูแลเรื่องนี้)

10. ผู้ให้ความร่วมมือ (ใครบ้างต้องมาร่วมมือจึงจะสำเร็จ)

C-2.2 เสนอแผนการปฏิบัติการ (30 นาที)

1. นำเสนอรายละเอียดกิจกรรม

2. อภิปรายเพิ่มเติมและตกลงดำเนินงานมอบหมายงานกำหนดวันเวลา

สถานที่

ขั้นตอนสุดท้าย คือ การเตรียมการเพื่อเสนอแผนต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประสานขอรับการสนับสนุน หรือส่งเสริมและเข้าร่วมพัฒนา

สรุป กระบวนการ AIC มีข้อจำกัดบางประการ แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะเห็นว่ากระบวนการ AIC สามารถเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อการสร้างการมี

ส่วนร่วมได้ในทุก ๆ เรื่อง ทุกองค์กร และเหมาะสมกับสถานการณ์ ปัญหาวิกฤตซับซ้อนที่ทุกฝ่ายต้องร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็นที่ไม่ต้องกลัวการวิจารณ์ว่าความคิดเห็นของตนเอง ค้อยคุณค่า แต่เป็นความคิดที่เสมือนความคิดเห็นร่วมของทุกคน จึงทำให้เกิดแนวคิดในการแก้ปัญหาที่หลากหลาย และครอบคลุมกับประเด็นปัญหาที่ต้องหาทางแก้ไข อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ และภาคภูมิใจร่วมกันของกลุ่ม องค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ

### บริบทของโรงเรียนเนินลาดวิทยา

โรงเรียนเนินลาดวิทยา ตั้งอยู่หมู่ที่ 9 ตำบลห้วยเม็ก อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีบุคลากรครู จำนวน 5 คน นักเรียนจำนวน 86 คน

สถานศึกษามีเนื้อที่ 6 ไร่ 5 ตารางวา มีอาคารเรียนถาวรจำนวน 1 หลัง จัดเป็นห้องเรียนจำนวน 6 ห้อง ห้องในอาคารเรียนจัดเป็นสำนักงานจำนวน 1 ห้อง ห้องประกอบจำนวน 4 ห้อง ได้แก่ ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา มีสนามกีฬา 2 สนาม ได้แก่ สนามฟุตบอล สนามตะกร้อ

สถานศึกษามีพื้นที่เขตบริการ 1 หมู่บ้าน มีขนาดประชากร 216 ครัวเรือน จำนวน 862 คน มีวัด/ศาสนสถานจำนวน 1 แห่ง ประชากรส่วนใหญ่ในหมู่บ้านประกอบอาชีพทำนา และนับถือศาสนาพุทธ มีรายได้เฉลี่ยต่อครอบครัว ประมาณ 8,000.00 บาทต่อปี ระดับการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ชีวิตความเป็นอยู่ของประชากรในหมู่บ้านมีลักษณะเอื้ออาทรต่อกัน และฐานะของประชากรส่วนใหญ่พออยู่พอกิน ความต้องการของชุมชนในด้านการศึกษา ต้องการให้ทุกคนรอบครัวมาเรียนที่สถานศึกษาแห่งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนมีลักษณะเป็นมิตรต่อกัน กล่าวคือ โรงเรียนได้รับสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนในด้านสื่อการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะกิจกรรมด้านศาสนา โครงการกีฬาต้านยาเสพติด

สถานศึกษาประสบผลสำเร็จจากโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นโครงการที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นโครงการที่ต้องให้ความร่วมมือระหว่าง นักเรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชน และได้เพิ่มโครงการเข้ามาอีก 1 โครงการคือ โครงการนำชุมชนเข้ามาสู่สถานศึกษา โดยจะเน้นถึงความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษากับชุมชนเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้

ชุมชนเห็นความสำคัญของสถานศึกษาพร้อมที่จะสนับสนุนในการพัฒนาในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาโดยเฉพาะการชักชวนผู้ปกครองของผู้เรียนกลับมาเรียนในท้องถิ่นของตนเอง จึงจะทำให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้าต่อไป

สรุปได้ว่า บริบทของโรงเรียนเนินลาดวิทยฯ ตั้งอยู่ที่ ตำบลห้วยเม็ก อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีบุคลากรครู จำนวน 5 คน นักเรียนจำนวน 86 คน เป็นต้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : 82) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า กรรมการมีส่วนร่วมในการจัดหาและการจัดสรรทรัพยากรอยู่ 4 กิจกรรม คือ (1) มีส่วนร่วมในการจัดหาเงิน (2) มีส่วนร่วมในการจัดหากำลังคน /แรงงานให้แก่โรงเรียน (3) มีส่วนร่วมในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้แก่โรงเรียน และ (4) มีส่วนร่วมในการจัดสรรเงินและวัสดุอุปกรณ์ โดยกรรมการมีส่วนร่วมในการจัดหาเงินอยู่ในระดับมาก

กนกอร ชศไพบูลย์ (2544 : 94) ทำวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า มีส่วนร่วมจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ 2) การบริหารจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ 3) หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 4) โครงสร้างและวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษา 5) งบประมาณ 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การสรรหาและบรรจุบุคลากร 8) มาตรฐานต่างๆ รวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา

บุญเกิด ครเจริญ (2544 : 77 - 78) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ในอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านการปฏิบัติงานโดยภาพรวมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 3 อันดับแรก คือการส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน บ้านประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน สำหรับปัญหาและข้อเสนอในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือกรรมการไม่เข้าใจบทบาทและไม่มีเวลาให้สถานศึกษา ปัญหาที่พบมากเท่ากัน ในอันดับแรกสุดและรองลง ไปคือ กรรมการมีความรู้ด้านการจัดการศึกษา ไม่ดีพอ

กรรมการไม่ค่อยได้แสดงความคิดเห็นมักเห็นตามที่โรงเรียนชี้แนะ นอกนั้นเห็นว่ามีปัญหาปฏิบัติงานน้อยโดย 3 อันดับสุดท้าย คือ คณะกรรมการให้คำแนะนำในสิ่งที่โรงเรียนทำได้ยาก กรรมการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้องมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม และกรรมการยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียนมากเกินไป

สำราญ หาญประเสริฐ (2544 : 100) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกด้าน ด้านที่มีส่วนร่วมมากคือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านที่มีส่วนร่วมน้อยคือ การให้ความเห็นชอบจัดทำสาระหลักสูตรท้องถิ่น กรรมการสถานศึกษา ตัวแทนจากชุมชนมีส่วนร่วมน้อยทุกด้าน กรรมการจากตัวแทนครูและผู้บริหารโรงเรียน มีส่วนร่วมมากทุกด้าน ปัญหาการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาเป็นปัญหาระดับปานกลางทุกด้าน ปัญหาสำคัญเกิดจากกรรมการสถานศึกษาและการคัดเลือกคนเป็นกรรมการเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่น้อยครั้งมาก ความต้องการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะความต้องการให้เด็กได้รับความต้องการพื้นฐานให้เด็กได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงทุกคนและให้มีคุณภาพและมาตรฐาน กรรมการจากชุมชน จากครูและผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการมากเช่นเดียวกัน ข้อเสนอแนะที่สำคัญ โรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาให้มากขึ้น ควรจัดให้มีระบบพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ควรเปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมปฏิบัติหน้าที่ทุกด้านอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ควรปรับปรุงรูปแบบวิธีการคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาให้สามารถดึงคนดีคนเก่ง เข้าสู่ระบบ

สมจิต ขันขวา (2544 : 88 - 89) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และการบริหารงานบุคคล ยกเว้นการบริหารทั่วไปมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากและ มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก อันดับแรก คือ ด้านผู้บริหารและครู รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษา และด้านโรงเรียน ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ด้าน โรงเรียน

สัญญา อภิบาลกุล (2545 : 75) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมการบริหารและการจัดการศึกษาปัจจุบัน พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และด้านความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี สำหรับประสิทธิภาพความรู้ปรากฏว่า คณะกรรมการไม่แน่ใจในบทบาทใหม่ หรือให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารเท่านั้น อีกทั้งยังไม่เข้าใจว่าหลักสูตรท้องถิ่นคืออะไร การรับทราบการใช้งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ไม่ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณจะมีค่าร้อยละ น้อยที่สุด คือ ร้อยละ 12.80

1. ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยวิเคราะห์การถอดพหุคูณแบบมีขั้นตอน พบปัจจัยที่ส่งเสริมคือ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับสถานศึกษา ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาและด้านพฤติกรรมขอครู

สาคร สังข์วงศ์ (2545 : 94) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอनावัง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

1. สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และด้านบุคลากร

2. ปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาและด้านกระบวนการบริหารมีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้บริหารมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

3. ความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคือ ด้านบุคลากรการบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และการบริหารทั่วไป

ประเทือง วงษ์ทอง (2546 : 103) ได้ศึกษา ความต้องการมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอ่างทอง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยในภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาต้องการมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ กลุ่มผู้แทนครู ส่วนกลุ่มที่ต้องการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ได้แก่ กลุ่มผู้แทนองค์กรชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานภาพต่างกันต้องการมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสรรหาบุคลากร โดยในภาพรวมผู้แทนครูและผู้ทรงคุณวุฒิต้องการมีส่วนร่วมมากกว่าผู้แทนองค์กรชุมชน

ทองยศ จันทร์สมคอย (2547 : 82 - 83) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านที่มีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ด้านเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ตลอดจนประสานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น และด้านที่มีส่วนร่วมน้อย คือ ด้านการกำหนดและติดตามการดำเนินงานตามแผนงานของสถานศึกษา

กฤษฎา เชาวนิษฐ์ (2547 : 76) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายภูมิกวาวปี 8 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ และด้านงานบริหารบุคคล

โกมล ลำแดง (2547 : 88) ได้ศึกษา สภาพการปฏิบัติงานและปัญหาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ การบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ปัญหาการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ยกเว้น การบริหารวิชาการ มีปัญหาที่อยู่ในระดับปานกลาง และจากแบบสอบถามปลายเปิดผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะให้คณะ

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีความตระหนัก เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความเสียสละ และสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาใน สถานศึกษาทุกๆ ด้าน

คณะอง ศาสตร์ศึกษา (2547 : 90 - 91) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเรียงลำดับ คือ การบริหารวิชาการ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ และด้านงานบุคคล ความสำคัญของปัจจัยการมีส่วนร่วมบริหารเรียงตามลำดับคือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน ชุมชน และการบริหารจัดการ

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เกี่ยวกับเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีผู้ศึกษามาแล้ว พบว่า มีลักษณะที่แตกต่างกันตาม สภาพของแต่ละหน่วยงาน เช่น การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม ความคิดเห็นของข้าราชการครู ในอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ด้านการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนการมีส่วนร่วมในการบริหารของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลาง เป็นต้น