

371.2
ท 617ค
จ 3

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

บทคัดย่อ

ของ

นิพนธ์ เสือก้อน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2545

๒ ๑๔ ๘๘๒๕

26 ก.ค. 2545

นายนิพนธ์ เสือก้อน. (2544). การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาการ
จัดทำธรรมนูญโรงเรียน. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์
วิศาลาภรณ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดา ทัพสุวรรณ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร. อรรพรรณ ดันท์เจริญรัตน์.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการ
ทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกรณีศึกษาการจัดทำ
ธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม และศึกษาประสิทธิผลของความเป็น
หุ้นส่วนการบริหาร การดำเนินการวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ประยุกต์กระบวนการวิจัยปฏิบัติ
การอย่างมีส่วนร่วม 4 ขั้น คือ การกำหนดความต้องการ การวางแผนการปฏิบัติ การปฏิบัติ
ตามแผน และการประเมินสะท้อนกลับ เป็นวิธีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนทั้ง 9 องค์ประกอบ
จนสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในแต่ละองค์ประกอบเป็นผลที่ได้
จากการประเมินความเป็นระบบ ความเป็นเอกภาพ ความสมบูรณ์ครบถ้วน การตัดสินใจและร่วมมือ
อย่างใกล้ชิด สารเนื้อหา ความเข้าใจง่าย และความพึงพอใจ

การสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ผู้วิจัยนำกระบวนการ A - I - C มาประยุกต์ใช้
ในการกำหนดความต้องการ การวางแผนการปฏิบัติ และการปฏิบัติตามแผน รวมทั้งประยุกต์เทคนิค
การวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมองมากระตุ้นให้เกิดความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

ผลการศึกษาวิจัยที่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จพบว่าความ
เป็นหุ้นส่วนการบริหารสามารถสร้างได้จากองค์ประกอบ 3 ประการ ประการแรก บุคคลที่มีส่วนร่วม
มีความสัมพันธ์ต่อกันถึงขั้นที่แสดงพฤติกรรมความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และ
ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของบุคคลมีความเสมอภาค
ซึ่งเกิดจากการเจรจาต่อรองจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ประการที่สอง ผู้ประสานงานด้านวิชาการที่
ช่วยกระตุ้นหรือเร่งให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ประการสุดท้าย กระบวนการทำงานร่วมกันที่มีระยะเวลายาว
นานเพียงพอและต่อเนื่องจนภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่ได้จากการสัมภาษณ์กรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายหลังการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนสำเร็จพบว่าประสิทธิผลของความเป็น
หุ้นส่วนการบริหารเกิดขึ้นได้จากผลของการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารซึ่งก่อให้เกิด
ความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของภารกิจร่วมกัน และเกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกรรมการสถาน
ศึกษาขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้น.

A STUDY OF ADMINISTRATIVE PARTNERSHIP FOR SCHOOL BOARD WITH
PARTICIPATORY ACTION RESEARCH:
A CASE STUDY OF SCHOOL CHARTER CREATION

AN ABSTRACT
BY
NIPON SUAGON

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2002

Mr.Nipon Suagon. (2001). *A Study of Administrative Partnership for School Board with Participatory Action Research: A Case Study of School Charter Creation*. Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Prof.Dr.Sermsak Wisalaporn, Assist.Prof.Dr.Suda Tapsuwan, Assist.Prof.Dr.Orawan Tuncharernrat.

The objective of this research is to study the administrative partnership of the school board in initiating the school charter as well as the effectiveness of the administrative partnership. The method used is the qualitative research by applying the four processes of participatory action research i.e. identifying needs, planning action, following the plan and the reflective evaluation. Besides, the four processes are relatively used to initiate the whole nine compositions of the school charter. The achievement of initiating the school charter in each factor is caused by the systematic evaluation, the unity, the completeness, the closely decision making and collaboration, the content, the simplification and the satisfaction.

In order to create the participation in administrative partnership, the researcher has applied the A – I – C processes as the working as frames in each step together with SWOT critical techniques and brain-storming to encourage the administrative partnership.

The result of the research obtained from the observation about how the administrative partnership of the school board have achieved their success in creating the school charter comes from three factors. Firstly, the members should be so closely intimated that their behavior can be distinctively seen. Besides, their respected, trusted and participation for an equal decision making can be negotiation for the final decision. Secondly, the academic cooperator has to encourage the interaction of the school board. Finally, the appropriate time consuming and continuous working processes should be needed to create the cooperative commitment for the effectiveness of the administrative partnership among the members of the school board.

In conclusion, the case study about the participation in administrative partnership obtained from the interview with the members of school board is done after the achievement of the work. Moreover, it is found that the effectiveness of the administrative partnership among the members of the school board has created the satisfaction, the ownership of the cooperative commitment and the better relationship among the members of the school board.

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ปริญญานิพนธ์
ของ
นิพนธ์ เสือก้อน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขปฏิบัติ สาขาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2545

ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

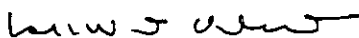
เรื่อง

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม :
กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ของ

นายนิพนธ์ เสือก้อน

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



..... คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)

วันที่

เดือน

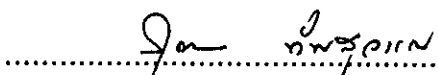
พ.ศ. 2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์



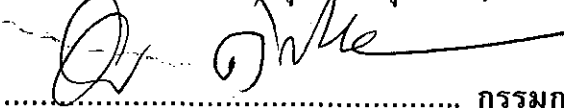
ประธาน

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)



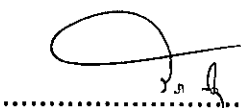
กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ์)



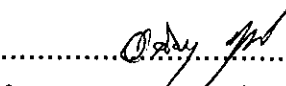
กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณ ดัณฑ์เจริญรัตน์)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อลิศรา ชูชาติ)

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้
ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประเภทงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ 2544

ประกาศคุณูปการ

การจัดทำปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือแนะนำเป็นอย่างดีจาก คณาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาการบริหารการศึกษาลงตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยเข้ารับการศึกษาด้านหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศาสตราจารย์ ดร.เจลิยว บุรีภักดี ที่ให้คำแนะนำสร้างแนวทางการจัดทำปฏิญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับคณะกรรมการควบคุมปฏิญานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต ประธานคณะกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรวรรณ ดัณฑ์เจริญรัตน์ กรรมการ ทั้งสามท่านได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ ให้ความกรุณา เอาใจใส่ ดูแล ห่วงใย และให้กำลังใจอย่างดียิ่งตลอดระยะเวลาของการจัดทำปฏิญานิพนธ์จนสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อลิศรา ชูชาติ ที่ให้ความกรุณาเป็นกรรมการสอบปฏิญานิพนธ์ ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไข ทำให้ปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ที่ให้คำแนะนำ ห่วงใย และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยความปรารถนาดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณอาจารย์สุโข วุฒิโชติ ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี ที่ให้การสนับสนุน และให้ความอนุเคราะห์สถานที่ดำเนินการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี ที่มีส่วนสำคัญยิ่งทั้งเป็นผู้ร่วมวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมและผู้ให้ข้อมูล

ขอขอบคุณอาจารย์วาทนีย์ สุขพอดิ และคณะครูโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจ

ปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประเภททุนงบประมาณแผ่นดิน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการผู้พิจารณามอบทุนอุดหนุน รวมทั้งประชาชนผู้เป็นเจ้าของงบประมาณเป็นอย่างสูงยิ่ง ไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณคุณอรุณ คมแก้ว และคุณอำนาจ คมแก้ว ที่สนับสนุนทุนการวิจัยครั้งนี้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคคลที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จได้แก่ คุณอารีย์ เสือก้อน เด็กชายณัฐ เสือก้อน เด็กหญิงณิศา เสือก้อน มิดรสหาย และเครือญาติ ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจอย่างดียิ่งตลอดระยะเวลาของการศึกษาวิจัย

นิพนธ์ เสือก้อน

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง	1
	ปัญหาการวิจัย	8
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	9
	ความสำคัญของงานวิจัย	9
	ขอบเขตของการวิจัย.....	10
	กรอบความคิดการวิจัย.....	10
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
	การบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	21
	หลักการ แนวคิด และความหมายการมีส่วนร่วม.....	21
	การจำแนกลักษณะของการมีส่วนร่วม	24
	แนวคิดที่ใช้อธิบายการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษา.....	28
	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	31
	นิยามและความหมาย.....	32
	ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร.....	36
	ความเป็นหุ้นส่วน.....	37
	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	44
	คณะกรรมการสถานศึกษาของประเทศไทย.....	45
	คณะกรรมการสถานศึกษาของต่างประเทศ.....	52
	ธรรมนูญโรงเรียน.....	57
	กระบวนการ A – I – C	68
	ความเป็นมาของกระบวนการ A – I – C	69
	ขั้นตอนการระดมความคิดด้วยกระบวนการ A – I – C.....	69
	ประโยชน์ของกระบวนการ A – I – C.....	70
	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในกระบวนการ A – I – C.....	71
	การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค.....	75
	หลักการระดมสมอง.....	78
	การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	79

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	การวิจัยอย่างมีส่วนร่วม.....	80
	การวิจัยปฏิบัติการ.....	80
	กระบวนการวิจัยปฏิบัติการ.....	82
	ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	86
	แนวคิดการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	87
	ขั้นตอนวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	90
	สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา.....	93
	สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา.....	93
	สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย.....	96
3	วิธีดำเนินการวิจัย	111
	กรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย.....	111
	การปฏิบัติงานภาคสนาม.....	113
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	118
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	120
	การตรวจสอบข้อมูล.....	123
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
	ระยะเวลาในการวิจัย.....	124
4	ผลการดำเนินการวิจัย.....	126
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเตรียมการสู่ภาคสนาม.....	126
	ที่มาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	126
	ผลการสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	127
	ผลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน.....	129
	ภาพความสำเร็จของการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน.....	129
	ภาพความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน.....	132
	ภาพความสำเร็จของการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา.....	135
	ภาพความสำเร็จของการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา.....	136
	ภาพความสำเร็จของการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร.....	137
	ภาพความสำเร็จของการจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน.....	139

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาพความสำเร็จของการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน	140
ภาพความสำเร็จของการกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน.....	141
ภาพความสำเร็จของการกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ	142
ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบ	
มีส่วนร่วม.....	145
พฤติกรรมความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน.....	145
พฤติกรรมการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค.....	159
ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน.....	163
ผลการศึกษาประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร.....	164
ผลการศึกษาความพึงพอใจต่อความสำเร็จ.....	164
ผลการศึกษาความเป็นเจ้าของผลงาน.....	165
ผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	166
 5 บทย่อ บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	 169
บทย่อ.....	169
สรุปผลการศึกษาวิจัย.....	171
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน.....	171
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน.....	173
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	
ของโรงเรียน.....	174
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง	
กับการศึกษา.....	175
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำแผนการเรียนการสอน	
ตามหลักสูตร.....	176
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน.....	177
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน.....	178
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน.....	180
สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ.....	181
อภิปรายผลการวิจัย.....	182
การอภิปรายแนวคิดในการศึกษาวิจัย.....	182

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การอภิปรายผลการดำเนินการ.....	183
ข้อเสนอแนะ.....	191
ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย.....	191
ข้อเสนอแนะด้านการนำไปใช้.....	193
ข้อเสนอแนะด้านการวิจัย.....	193
บรรณานุกรม.....	195
ภาคผนวก.....	203
ภาคผนวก ก.....	203
ภาคผนวก ข	208
ภาคผนวก ค	211
ประวัติย่อผู้วิจัย	217

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	สรุปองค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน.....	62
2	จำนวนครู แบ่งตาม เพศ ฝ่าย/หมวด/งาน จำนวนคาบ/สัปดาห์ คาบเฉลี่ย/คน/สัปดาห์.....	107
3	แผนการปฏิบัติการวิจัย: การประชุมปฏิบัติการวิจัยปฏิบัติการอย่าง มีส่วนร่วม.....	124
4	ผลการประเมินความสำเร็จการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนการกำหนด ภาพรวมของโรงเรียน.....	131
5	ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน.....	134
6	ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดจุดเน้นของการพัฒนาการศึกษา ของโรงเรียน.....	136
7	ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา.....	137
8	ผลการประเมินความสำเร็จการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร.....	138
9	ผลการประเมินความสำเร็จการจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน.....	140
10	ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน.....	141
11	ผลการประเมินความสำเร็จการวางแผนงบประมาณ.....	142
12	ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ.....	143
13	ข้อมูลการเข้าร่วมกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	144

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 วงจรการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อความสำเร็จในแต่ละ องค์ประกอบ.....	12
2 มิติสัมพันธ์ของการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร.....	13
3 กรอบความคิดการวิจัย การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษาการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	14
4 การทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	15
5 ขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม..	16
6 การปรับหรือโครงสร้างโรงเรียนโดยรวมของสหรัฐอเมริกา.....	53
7 ความสัมพันธ์ระหว่างกรอบนโยบาย	56
8 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของประเทศออสเตรเลีย.....	58
9 แสดงตัวแบบ OSN	68
10 แสดงความเชื่อมโยงของช่วงการปฏิบัติในแต่ละขั้นตามแนวคิดของเลวิน....	82
11 แผนแบบของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของเคมมิสและคาร์รี.....	84
12 แสดงแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของฮิลเลียดต์.....	85
13 แสดงแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของเอบบัตต์.....	86
14 แสดงแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสร้าง ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร.....	115
15 การประชุมปฏิบัติการการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน.....	130
16 ตัวอย่างข้อเสนอของผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการกำหนดภาพรวม ของโรงเรียน.....	131
17 ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของผู้เข้าร่วมประชุมที่ใช้กำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษา.....	133
18 การประชุมปฏิบัติการการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน.....	134
19 การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 การกำหนดภาพรวมของโรงเรียน.....	147
20 ผังเปรียบเทียบตำแหน่งการนั่งของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	149
21 องค์ประกอบของการสร้างการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร.	184
22 การสร้างพลังขับเคลื่อนให้กระบวนการทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่ง จนสำเร็จ.....	186

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
23 กระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญ โรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	187
24 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของ และสัมพันธภาพ ระหว่างบุคคล.....	189
25 ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม.....	190

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารและจัดการศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมา กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่ประกาศใช้ ได้ให้อำนาจผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจในอันที่จะกำหนด นโยบาย แนวปฏิบัติ จุดเน้น เพื่อชี้้นำในการปฏิบัติทั้งระดับกระทรวง กรม กอง และส่วนราชการในระดับท้องถิ่นจนถึงสถานศึกษา ซึ่งใช้หลักการบริหารแบบศูนย์รวมอำนาจ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารและจัดการศึกษา จึงขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ และวิสัยทัศน์ของผู้นำเป็นสำคัญ จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2540 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (วิทยากร เชียงกุล. 2540: 41 – 49) ได้สรุปการประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539) และสะท้อนให้เห็นถึงผลการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้หลักการดังกล่าวที่น่าสนใจในแต่ละระดับการศึกษาทั้งด้านปริมาณและคุณภาพดังนี้ ระดับก่อนประถมศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่เด็ก 3 – 5 ปี ในกลุ่มผู้ด้อยฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม กลุ่มเด็กในพื้นที่ทุรกันดารห่างไกล ความเจริญ และกลุ่มเด็กด้อยความสามารถทางร่างกายและสติปัญญาได้รับโอกาสทางการศึกษาเพียงส่วนหนึ่ง การพัฒนาด้านสติปัญญาหรือการวัดความพร้อมของการพัฒนาทางด้านสติปัญญาขึ้นอยู่กับเกณฑ์ต่ำ ระดับประถมศึกษามีการขยายตัวของการรับนักเรียนได้มากขึ้นแต่ยังไม่ครอบคลุมถึงเด็กเร่ร่อน สภาพการเรียนการสอนครูยังสอนตามตำรา และใช้หลักสูตรที่กำหนดโดยส่วนกลาง จึงขาดความยืดหยุ่น ไม่สนองต่อความต้องการของท้องถิ่น ผู้บริหารและครูยังไม่เข้าใจถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชน ที่เน้นการมีส่วนร่วมในการบริจาคเชิงวัตถุมากกว่าการมีส่วนร่วมเชิงความคิด ระดับมัธยมศึกษามีอัตราการเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต่ำ สมรรถนะของนักเรียนในด้านความรู้ ความคิดอยู่ในระดับต่ำทุกด้าน โดยเฉพาะวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ระดับอุดมศึกษา บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษายังมีทักษะในการใช้ภาษาไทยทั้งการพูดและการเขียนยังไม่ดีพอ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ยังต้องพัฒนา และที่สำคัญยังขาดการใฝ่แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันที่ประเมินโดย สถาบันพัฒนาการบริหารจัดการระหว่างประเทศ (International Institute for Management Development : IMD) ในปี พ.ศ. 2541 พบว่าประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันอยู่ในอันดับที่ 29 จากจำนวน 46 ประเทศที่มีศักยภาพในการแข่งขันทั่วโลกแสดงให้เห็นถึงคุณภาพการศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540 : 3)

จากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่บัญญัติให้มีกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ (มาตรา 81) ซึ่งเป็นการเริ่มต้นการใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกรอบการปฏิรูปการศึกษาที่เปิดโอกาสให้ทุกส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในลักษณะต่างๆ อาทิ การบริหารและจัดการศึกษาในรูปคณะบุคคลทั้งส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา และของสถานศึกษาที่เรียกว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 40) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (มาตรา 39) รวมทั้งให้หน่วยงานทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา (มาตรา 57) และกำหนดให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น (มาตรา 58 (2))

ความพยายามที่จะใช้หลักการบริหารและจัดการศึกษาโดยการตัดสินใจเป็นคณะบุคคล ได้มีการดำเนินการเป็นระยะๆ เริ่มในปี พ.ศ. 2523 ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โครงสร้างการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติใช้หลักการบริหารโดยคณะบุคคลทั้งระดับประเทศ ระดับจังหวัด และระดับโรงเรียน คณะกรรมการแต่ละระดับประกอบด้วย ข้าราชการที่มีตำแหน่งบริหารในส่วนที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ (ศิริกาญจน์ โกสุมภ์, 2542 : 51 – 52) ปี พ.ศ. 2535 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบให้โรงเรียนประถมศึกษาที่มีคณะกรรมการการศึกษาแห่งละ 5-15 คน ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและแสวงหาความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ให้กับโรงเรียน มีลักษณะเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory board) หรือคณะกรรมการสนับสนุน (Supportive board) ปี พ.ศ. 2539 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2539 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา มีคณะกรรมการโรงเรียน จำนวน 9-15 คน ประกอบด้วย ผู้แทนครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ข้าราชการที่ไม่ได้อยู่ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการโรงเรียนที่จัดขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2539 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร (Executive board) คือกำหนดนโยบาย จัดทำแผนแม่บท และแผนพัฒนาโรงเรียน ให้ความเห็นชอบ

แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และอื่นๆ ต่อมาในปี 2543 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤษภาคม 2543 ได้กำหนดโครงสร้างของบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการโดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7-15 คน ระเบียบดังกล่าวเป็นไปตามหลักการบริหารและการจัดการศึกษาที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 ที่กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทำหน้าที่ กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา และสอดคล้องกับหลักการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ในเรื่องความมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรชุมชนขององค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (มาตรา 9 (1),(2),(5), และ (6))

การที่ประเทศไทยได้ใช้หลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในการจัดการศึกษาเพราะเชื่อว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษานั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ จากงานวิจัยของ ประkob คูนาร์ภักษ์ และคณะ 2531 : 85 – 91, 93 – 98) ได้แสดงเหตุผลที่เป็นการสนับสนุนในเรื่องนี้ว่า ถ้าการจัดการศึกษาได้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ประการแรก ประชาชนในฐานะเจ้าของการศึกษาว่าเขารู้ว่าเขาและบุตรหลานของเขาต้องการอะไรจากการศึกษา และอะไรที่เขาไม่ต้องการ ความต้องการเหล่านี้เกิดจากการสัมผัสสภาพข้อเท็จจริงในชีวิตการทำงานและการดำรงชีวิตทั่วไป ประการที่สอง การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการศึกษาจะก่อให้เกิดความรู้สึกรับอำนาจ และการได้มีส่วนร่วมในชุมชนจะนำไปสู่ความรับผิดชอบ และเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการพัฒนาประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน ประการที่สาม การมีส่วนร่วมทำให้มีโอกาสดำเนินกิจการด้านการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการควบคุมการดำเนินงานของระบบราชการให้รอบคอบ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ประการที่สี่ การมีส่วนร่วมทางการศึกษาเปิดโอกาสให้มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นมากขึ้น เพราะจิตสำนึกนอกจากจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์จากการศึกษาแล้ว ยังต้องเป็นผู้ให้สิ่งที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาอีกด้วย

การบริหารและการจัดการศึกษาโดยองค์คณะบุคคลที่นำมาใช้จัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานที่ดัดขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน พ.ศ.2539 เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษามีลักษณะที่เรียกว่า การมีส่วนร่วมเทียมหรือ ไม่มีส่วนร่วม (Pseudo – participation หรือ Non – participation) (บัญญัติ แก้วส่อง. 2531 : 19) กล่าวคือ ประชาชนเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการตัดสินใจในการวางแผนหรือการควบคุมโครงการ ถึงแม้ประชาชนจะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอยู่บ้างแต่ยังไม่

มีหลักประกันว่าความคิดเห็นเหล่านั้นได้รับการเอาใจใส่จากผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะเช่นนี้เป็น การเข้ามามีส่วนร่วมเพียงบางส่วน (Partial participation) ซึ่งเป็นแบบแผนการมีส่วนร่วมแบบ เหลื่อมล้ำ (Inequity participatory pattern) กล่าวคือ การมีส่วนร่วมที่ถูกกำหนดบทบาทและ ขอบเขตการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและทรัพยากรโดยสถานศึกษาเฉพาะใน ส่วนที่ สถานศึกษาต้องการและยอมรับเท่านั้น (ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. 2542 : 231) ซึ่งสอดคล้องกับ ข้อค้นพบของ ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 278 - 279) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและ ชุมชน เป็นเรื่องการบริจาคเงินและวัสดุสิ่งของมีมากกว่าการมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมควบคุมตรวจสอบการดำเนินการของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลายประการ ประการแรก ทศนคติของผู้บริหารและครูที่มองว่าชุมชนมีความรู้ น้อย สถานศึกษาจึงไม่เอาใจใส่ที่จะ ถามความเห็น ดังนั้นสถานศึกษาจึงเป็นผู้กำหนดสิ่งที่จะทำและวิธีการดำเนินการเองแล้วจึงให้ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุน การประเมินความสำเร็จในการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา กับชุมชนจึงประเมินจากจำนวนเงินและสิ่งของที่ได้รับบริจาค ประการที่สอง ลักษณะของความเป็น ราชการของผู้บริหารและครูทำให้สถานศึกษาแปลกแยกจากชุมชน ครูไม่เอาใจใส่ที่จะสร้างความ สัมพันธ์กับชุมชนให้มากขึ้น และไม่เห็นความสำคัญของการสร้างความคุ้นเคยกับชุมชน ชุมชนจึงไม่ กล้าเข้ามาทำความสนิมสนม คั่นเคยกับครู ผู้บริหารและครูจึงไม่ทราบว่ามีบุคคลในชุมชนคนใดมี ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในเรื่องใด การเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนกับสถานศึกษาในการ จัดการศึกษาจึงเกิดปัญหาอุปสรรค ประการที่สาม สถานศึกษาขาดแนวความคิดที่เหมาะสมในการ ทำงานร่วมกับชุมชน หวังเพียงที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านทรัพยากรเพียง ฝ่ายเดียว โดยที่สถานศึกษาไม่คิดที่จะทำในสิ่งที่เป็นการช่วยพัฒนาชุมชนด้านอื่นที่นอกเหนือไป จากการให้การศึกษากับบุตรหลานของประชาชนในชุมชน ประการสุดท้าย ผู้บริหารสถานศึกษา ทำงานโดยยึดความคิด ของตนเองเป็นหลัก ชุมชนจึงไม่กล้าเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มศักยภาพ

งานวิจัยที่สนับสนุนในเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาแบบเหลื่อมล้ำ ได้แก่ งานวิจัยของ ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ (2531 : 104 - 105) ที่ได้ศึกษารูปแบบความ ร่วมมือขององค์กรชุมชน (คณะกรรมการการศึกษา) ต่อการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาพบว่า คณะกรรมการศึกษายังปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีความพึงพอใจในผลงานของตัวเองอยู่ในระดับต่ำ ก่อนข้างมาก ทั้งนี้เพราะกรรมการศึกษาเห็นว่าการดำเนินงานด้านการศึกษาเป็นเรื่องของครู โดยเฉพาะ สถานศึกษาเองก็มิได้แสดงความจำนงว่าต้องการสนับสนุนในเรื่องใด และที่สำคัญ เจื่อนงำที่แฝงเร้นอยู่ในจิตสำนึกของกรรมการการศึกษา คือ การถ่อมตนและสำรวม โดยเห็นว่าครูใน สถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถหากตนเสนอความเห็นอะไรเกรงไปว่าจะด้อยค่า และสร้าง ความยุ่งยากใจให้กับทางสถานศึกษา และยังพบอีกว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ศึกษาขึ้นอยู่กับ การประชุมปรึกษา การทำงานร่วมกัน การคลุกคลีกัน การเกื้อกูลกันระหว่าง กรรมการศึกษากับสถานศึกษา และความเข้าใจในหน้าที่และการปฏิบัติหน้าที่ของตน งานวิจัย ดังกล่าวได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า องค์กรชุมชนนั้นมีความพร้อมที่จะให้การสนับสนุนการดำเนินงาน

ของสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบและความสมัครใจ สถานศึกษาในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาของชุมชนโดยตรงควรเป็นฝ่ายกระตุ้นหรือดำเนินยุทธวิธีในเชิงรุกกับกรรมการศึกษาด้วยการทอดสะพานให้ก่อน เพื่อเป็นช่องทางเชื่อมโยงให้ทั้งสองฝ่ายเริ่มมีการติดต่อกันได้ พร้อมกับเปิดประตูโรงเรียนให้กว้างอยู่เสมอ

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในรูปคณะกรรมการศึกษาสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานได้ ถ้าสถานศึกษาเป็นฝ่ายริเริ่มโดยสร้างยุทธวิธีที่จะกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมโยงในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างองค์กรชุมชนต่างๆกับสถานศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา กล่าวคือผู้ปกครองและชุมชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการเจรจา ตอรองถึงผลได้ผลเสียกับสถานศึกษา ที่เรียกว่า การมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วน (Participation of partnership) ซึ่งอยู่ระดับของการมีส่วนร่วมที่อำนาจเป็นของประชาชน (Degree of citizen power) (บัญญัติ แก้วส่อง. 2531 : 19) หรือการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค (Equity participation) (ศิริกาญจน์ โกศลภ. 2542 : 232) ลักษณะของการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วน ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาสามารถเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานในสถานศึกษา มีทัศนคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนและสถานศึกษาแบบองค์รวม (Holistic view) เป็นการดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาที่เกี่ยวกับองค์กรบุคคลระดับพื้นฐาน (Grass roots) โดยบุคคลที่รับผลประโยชน์ของการจัดการศึกษาได้ให้การส่งเสริม (Promote) หรือร่วมกันผลักดันให้องค์กรบุคคลเข้าดำเนินการควบคุม หรือติดตามผลการดำเนินการ หรือทำการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกเหนือไปจากกลุ่มผลประโยชน์เองเรียกว่า การมีส่วนร่วมแบบกระตือรือร้น (Active participation) (บัญญัติ แก้วส่อง. 2531 : 21) พฤติกรรมการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนจึงสอดคล้องกับหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การกำกับและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสนองต่อวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับชาติ ท้องถิ่น และตรงตามที่มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ

ดังนั้นความเป็นหุ้นส่วนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาจึงเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เรียกการทำงานร่วมกันระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีความเสมอภาคว่า ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร (Administrative partnership) ในการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นประเภทหนึ่งของการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการศึกษา (Grobe. 1990 : บทคัดย่อ) สาเหตุที่ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาในประเด็นดังกล่าว เพราะกระทรวงได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง (มาตรา 39) ดังนั้นถ้าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทำงานร่วมกันในการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในระดับความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร จะทำให้กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปตามความมุ่งหมายและ

หลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และประสบความสำเร็จสนองต่อการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง

การยกระดับการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจากระดับการมีส่วนร่วมแบบหลวมๆ มาเป็นแบบความเป็นหุ้นส่วนเป็นเรื่องกระทำได้ยากเพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับ สังคม – จิตวิทยา ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ วัฒนธรรม และทัศนคติต่อการจัดการจัดการศึกษาที่มีอยู่เดิมของกรรมการแต่ละคน ที่ต้องอาศัยการปรึกษาหารือ การทำงานร่วมกัน การคลุกคลีกัน การเกื้อกูลกันระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจในหน้าที่และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการเพราะทุกเรื่องจะมีความสัมพันธ์กัน (ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ. 2531 : 104) การสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจึงต้องใช้วิธีการที่มีลักษณะพิเศษ มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับประเด็นของการวิจัย จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) น่าจะมีความเป็นไปได้ที่จะใช้เป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้ด้วยหลักการและแนวคิดของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ที่ใช้หลักการประชาธิปไตยเป็นแนวทางให้บุคคลจำนวนหนึ่งนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัย และลงมือกระทำด้วยตนเองมาปรับปรุงแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงสังคมของตน (พันธุ์ทิพย์ รามสูต. 2540 : 31) ผู้มีส่วนร่วมเป็นผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกัน จึงก่อให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจึงมิใช่เป็นเพียงการเรียนรู้ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาแต่ยังเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้พร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาที่ยากขึ้นไปอีก (กมล สุตประเสริฐ. 2537 : 9)

นอกจากนี้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมยังเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับนักวิจัยปฏิบัติการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหรืออำนวยความสะดวกในฐานะเป็นผู้ช่วยเหลือตั้งแต่เริ่มแรกและค่อยๆ ลดบทบาทการช่วยเหลือลงเมื่อการดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (พรประไพ อุทะนุด. 2542 : 31) นอกจากนั้นผู้วิจัยยังได้ศึกษาสาระสำคัญอื่นๆ ของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นวิธีการในการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมพบว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมได้ถูกนำไปใช้หลายบริบท เช่น การพัฒนาชุมชน งานการศึกษา งานวิจัยด้านเทคโนโลยี และการประเมินผล โดยการใช้หลักการประชาธิปไตยในการสร้างและใช้ความรู้ หลักความยุติธรรมในการใช้ผลผลิต และความรู้ที่ได้จากงานวิจัย หลักความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในชุมชนและธรรมชาติ หลักความซบซึ้งในความสามารถของคนที่จะคิด เรียนรู้ และเปลี่ยนแปลง ไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น และหลักความมั่นคง แน่วแน่ ในหลักการเปลี่ยนแปลงชนิดไม่ใช้ความรุนแรง ที่ผู้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานวิจัยที่เน้นการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ทุกขั้นตอนผู้มีส่วนร่วมเป็นผู้มีบทบาทผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานวิจัยอะไร ตัดสินใจการกำหนดจุดเน้น การเลือกวิธีการ การดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ การแปลความ การสังเคราะห์ การหาข้อสรุป และการเลือกกิจกรรมในการแก้ปัญหา ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการวิจัย และจุดเน้นของการวิจัยได้ ผลประโยชน์หรือผลของความเสียหาย

ที่เกิดจากการดำเนินการเป็นของนักวิจัยและชุมชน และที่สำคัญเป็นการแก้ไขความขัดแย้งด้วยวิธีการที่เปิดเผย ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของ พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 35 – 39) ; เจ็ดศักดิ์ ชุมชุม (2540 : 32 – 33) ที่ว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นการสร้างความรู้ (Produce knowledge) โดยผสมผสานความรู้จากนักวิชาการและความรู้จากชุมชนที่มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และสหวิทยาการ (Interdisciplinary) กล่าวคือ มีการปฏิบัติโดยส่วนตัวและร่วมมือกับผู้อื่นทำให้เกิดความเข้าใจกันที่เป็นรูปธรรม กระบวนการของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นการสะท้อนความคิด ลงมือปฏิบัติ และสะท้อนความคิด แล้วลงมือปฏิบัติเป็นเช่นนี้ไปจนกว่าจะค้นพบในสิ่งที่ต้องการร่วมกัน การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการเบ็ดเสร็จที่ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทุกความคิดจะได้รับการรับฟังและยอมรับ เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ไม่ถูกจำกัดด้วยเวลา เป็นรูปแบบเปิดที่ไม่สามารถกำหนดแผนการล่วงหน้า การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นตลอดเวลาตามกระแสที่นักวิจัยเข้าไปมีส่วนร่วม และเลื่อนไหลขึ้นลงไปตามสถานการณ์ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Authentic participation) ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความตระหนักถึงความเป็นตัวของตัวเอง (Self – awareness) เกิดความเชื่อมั่นและกล้าที่จะให้ประสบการณ์แก่ผู้อื่น มีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เกื้อกูลกันในการเรียนรู้ และร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงสังคมที่อยู่ร่วมกันและที่สำคัญการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นการมองอนาคต (Future oriented) และเป็นวิธีการพัฒนาที่หลอมรวมการเรียนรู้ที่ถูกนำมาใช้กันมากในลักษณะของกระบวนการวิจัยบนฐานของปรัชญาและคุณค่าที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง (People - centered) ของการพัฒนา และมีจุดยืนที่จะให้ประชาชนเกิดพลังอำนาจ (Empowerment) ด้วยกระบวนการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมโดยผ่านกระบวนการวิจัยเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ของบุคคลและสังคม จากแนวคิด หลักการ และสาระสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการในการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีจุดเน้นอยู่ที่ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในเบื้องต้นพบว่า เป้าหมายสำคัญของความเป็นหุ้นส่วนอยู่ที่ความสำเร็จในภารกิจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่เป็นความผูกพันร่วมกัน (Poster & Day. 1988 : 56 – 61) ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ธรรมนูญโรงเรียน (School charter) เป็นภารกิจที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันจัดทำเพื่อนำไปใช้เป็นแผนแม่บทในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชนที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสถานศึกษาจะดำเนินงานตามข้อตกลงที่กำหนดร่วมกัน ดังนั้นธรรมนูญโรงเรียนจึงเป็นหลักประกันเบื้องต้นที่จะใช้กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา (กรมวิชาการ. 2542 : 5) และยังใช้เป็นตัวชี้วัดของมาตรฐานด้านกระบวนการของการบริหารและการจัดการที่เป็นระบบ ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 60)

ดังนั้นธรรมนูญโรงเรียนจึงเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบ

จากสภาพการบริหารและการจัดการศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยังคงมีอำนาจการตัดสินใจในการบริหารและการจัดการศึกษา ถึงแม้ว่าจะมีความพยายามที่จะเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา แต่สภาพการมีส่วนร่วมยังคงเป็นแบบหลือมล้ำหรือมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดแบบศูนย์รวมอำนาจ และให้ความสำคัญกับบุคลากรภาครัฐที่ยึดการทำงานแบบระบบราชการที่ขาดความยืดหยุ่น ขาดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เมื่อสถานการณ์ของประเทศประสบปัญหาวิกฤติทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และสังคม จึงเป็นเหตุให้เกิดการแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกรอบการปฏิรูปการศึกษาที่ใช้หลักการการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา (มาตรา 9) และให้อำนาจคณะกรรมการทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (มาตรา 39) ประกอบด้วย ผู้แทนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในแต่ละระดับ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา (มาตรา 40) ดังนั้นการเพิ่มบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจากที่เคยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ให้คำแนะนำ และร่วมบริจาคเงินและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ได้มีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงเพิ่มขึ้น ซึ่งต้องอาศัยพฤติกรรมการทำงานร่วมกันในการตัดสินใจ และความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร จึงประเด็นสำคัญสำหรับการวิจัยครั้งนี้

ปัญหาของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัญหาของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสร้างขึ้นได้หรือไม่ และมีกระบวนการสร้างอย่างไร
2. ประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันจนสำเร็จหรือไม่ อย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมจนสำเร็จ

ความสำคัญของงานวิจัย

การบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ใช้ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารถือเป็นแนวคิดหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารแบบคณะบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนั้นถ้ามีการศึกษากระบวนการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม แนวทางในการสร้างความสำเร็จในการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

1. กระบวนการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน จะทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเรียนรู้กระบวนการแก้ปัญหาและ/หรือพัฒนาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค ผลของการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาและ/หรือพัฒนาภารกิจการบริหารจัดการในลักษณะอื่นๆ

2. ผลของการวิจัยนี้จะนำไปใช้เป็นข้อมูลในกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารและการจัดการศึกษาแบบคณะบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3. ผลของการวิจัยครั้งนี้ จะก่อประโยชน์ต่อการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริการทั่วไป สำหรับคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เป็นแนวคิด และหลักการการทำหน้าที่บริหารและการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามบทบัญญัติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

4. การวิจัยครั้งนี้นอกจากจะศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารแล้วผลของการศึกษายังคง

ปรากฏอยู่ในสถานศึกษาที่เป็นหน่วยวิจัย ซึ่งสามารถใช้เป็นกรณีศึกษาให้กับสถานศึกษาอื่นที่จะนำไปประยุกต์ใช้

5. ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เป็นการบริหารการศึกษาที่ใช้หลักของความเสมอภาคในการตัดสินใจและความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ผลของการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากขึ้น และเป็นพื้นฐานในอันที่จะศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในแง่มุมอื่นๆ ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อแสวงหาความรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม และประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปเชิงทฤษฎี มิใช่วิจัยเพื่อบ่งทดสอบสมมติฐานเชิงทฤษฎี

2. การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาในบริบทของเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร โดยเลือกศึกษาสถานศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะสามารถเป็นตัวแทนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่ผสมผสานระหว่างชุมชนเมืองและชุมชนชนบท ผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 1 แห่ง

3. การวิจัยครั้งนี้ ใช้กรณีตัวอย่างจากกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดตั้งตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในทุกองค์ประกอบจนสำเร็จ ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการทำงานร่วมกันด้วยการกำหนดความต้องการ การวางแผนการปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน และการประเมิน/สะท้อนกลับ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องจนสำเร็จ

กรอบความคิดการวิจัย

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเป็นลำดับ เริ่มจากการศึกษาการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ศึกษาการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาของต่างประเทศ เพื่อหาข้อสรุปประเด็นปัญหาสำคัญที่มีต่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวง

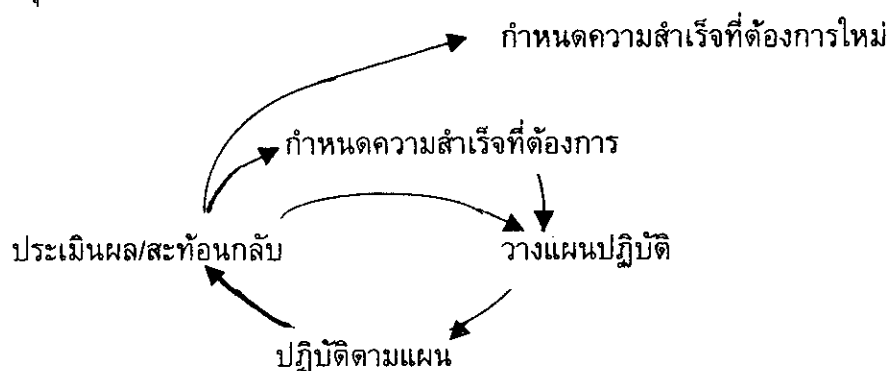
ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครูผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งศึกษารูปแบบของการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาจากแนวคิดของ มูนน์ (Munn. 1993 : 8, 86) โกลบี (Golby. 1993 : 64, 74) คินเดรด และคณะ (Kindred, et al. 1990 : 60 – 61) และโกรบ (Grobe. 1990) รวมทั้งศึกษา รูปแบบการทำงานร่วมกันในการบริหารการศึกษาที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษา คือรูปแบบคณะกรรมการบริหาร (Executive board) ซึ่งมีหน้าที่กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40) จากการศึกษาการตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อค้นพบในเบื้องต้นว่าการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอดีตที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้มุ่งศึกษาแนวคิดของการมีส่วนร่วมบริหารที่ช่วยลดปัญหาและอุปสรรคต่อความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน แนวคิดที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษา คือ ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของโพสเตอร์และเดย์ (Poster & Day. 1988 : 56 - 61) โกลบี (Golby. 1993 : 67 – 68) แพตเทอร์สัน (Paterson. 1998 : 284 – 286) เชฟเฟอร์; (Shaeffer. 1997 : 6 – 7) ฮาร์วีย์ และคณะ (Harvey, et. al. 1999 : 156) นิกสัน และคณะ (Nixon, et al. 1997 : 6) บาสเตียนี (Bastiani. 1993 : 103) และบัญญัติ แก้วส่อง (2531 : 18 – 19) ผู้วิจัยได้สรุปเป็นองค์ประกอบของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร สำหรับการวิจัยไว้ 3 ประการ ประการแรก ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน ผู้วิจัยมุ่งศึกษาพฤติกรรมการแสดงออกด้าน ความสนิทนสนแนแนแน ความเคารพนับถือซึ่งกัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ประการที่สอง การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค โดยมุ่งศึกษา กระบวนการตัดสินใจที่เกิดจากการเจรจาต่อรองหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ประการที่สาม ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

จากการค้นพบในเบื้องต้นของผู้วิจัยพบว่า ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร คือ การมีส่วนร่วมที่อำนาจเป็นของประชาชน (Degree of citizen power) ยึดหลักการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาพึงพอใจ ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกรณีตัวอย่างเพื่อศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา คือ ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) และได้ประยุกต์องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนของประเทศนิวซีแลนด์ (ฟินสุดา สิริธวัชศรี. 2540 : 33 - 34 ; Perris. 1998) ธรรมนูญโรงเรียนของประเทศออสเตรเลีย (กาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์. 2540 : 104 – 106 ; Pascoe & Pascoe. 1998 : 8) ธรรมนูญโรงเรียนของมลรัฐเคนทักกีประเทศสหรัฐอเมริกา (กมล สุตประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย. 2540 : 51) สำคัญสำคัญของธรรมนูญโรงเรียนของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (กรมวิชาการ. 2542 : 6 – 7) ระบบการวางแผนของแม็คกราท (McGrath. 1972) กระบวนการวางแผนในโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา (2541 : 11 – 12) การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2542 : 33 – 54) การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน (นันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร. 2542 : 17 – 50) และขั้นตอนการ

จัดทำธรรมนูญโรงเรียนของสำนักงานประสานงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2540 : 112) ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญที่เป็นองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนสำหรับการวิจัยครั้งนี้ไว้ 9 ประการ คือ ภาพรวมของโรงเรียน (School profile) เป้าหมายของโรงเรียน (School goal) จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (School priority) บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Code of practice) แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร (Curriculum plan) แผนปรับปรุงโรงเรียน (School improvement plan) แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน (Student code of conduct) แผนงบประมาณ (Budget plan) และแผนมาตรฐานการตรวจสอบ (School accountability)

จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่า ความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ดังนั้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเกิดความสำเร็จจนเป็นที่พึงพอใจ และยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยประยุกต์การวิจัยปฏิบัติการ (McNiff, 1994 : 1) การวิจัยอย่างมีส่วนร่วม (อมรวิรัช นาคกรทรรพ และดวงแก้ว จันทรสระแก้ว, 2541 : 3) และการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (พันทิพย์ รามสูตร, 2540 : 30 – 34 ; กมล สดประเสริฐ, 2537 : 6 – 9 ; อมรทิพย์ นาคกรทรรพ และดวงแก้ว จันทรสระแก้ว, 2541 : 8 – 11) ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการ เป็นการกำหนดความสำเร็จของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องการ
2. การวางแผนปฏิบัติ ประชุมวางแผนปฏิบัติการเพื่อกำหนดวิธีการ และรายละเอียดการดำเนินการ
3. การดำเนินการตามแผน ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
4. การประเมิน/สะท้อนกลับ ดำเนินการเมื่อการปฏิบัติตามแผนเสร็จสิ้น โดยการประเมินความสำเร็จจากองค์ประกอบ 7 ประการ คือ ความเป็นระบบ ความเป็นเอกภาพ ความสมบูรณ์ครบถ้วน การตัดสินใจและร่วมมืออย่างใกล้ชิด ความชัดเจน ความเข้าใจง่าย และความพึงพอใจ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ร่วมประชุมปฏิบัติการเป็นผู้ประเมิน/สะท้อนผลการดำเนินงาน สรุปได้ดังภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 1 วงจรการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อความสำเร็จในแต่ละองค์ประกอบ

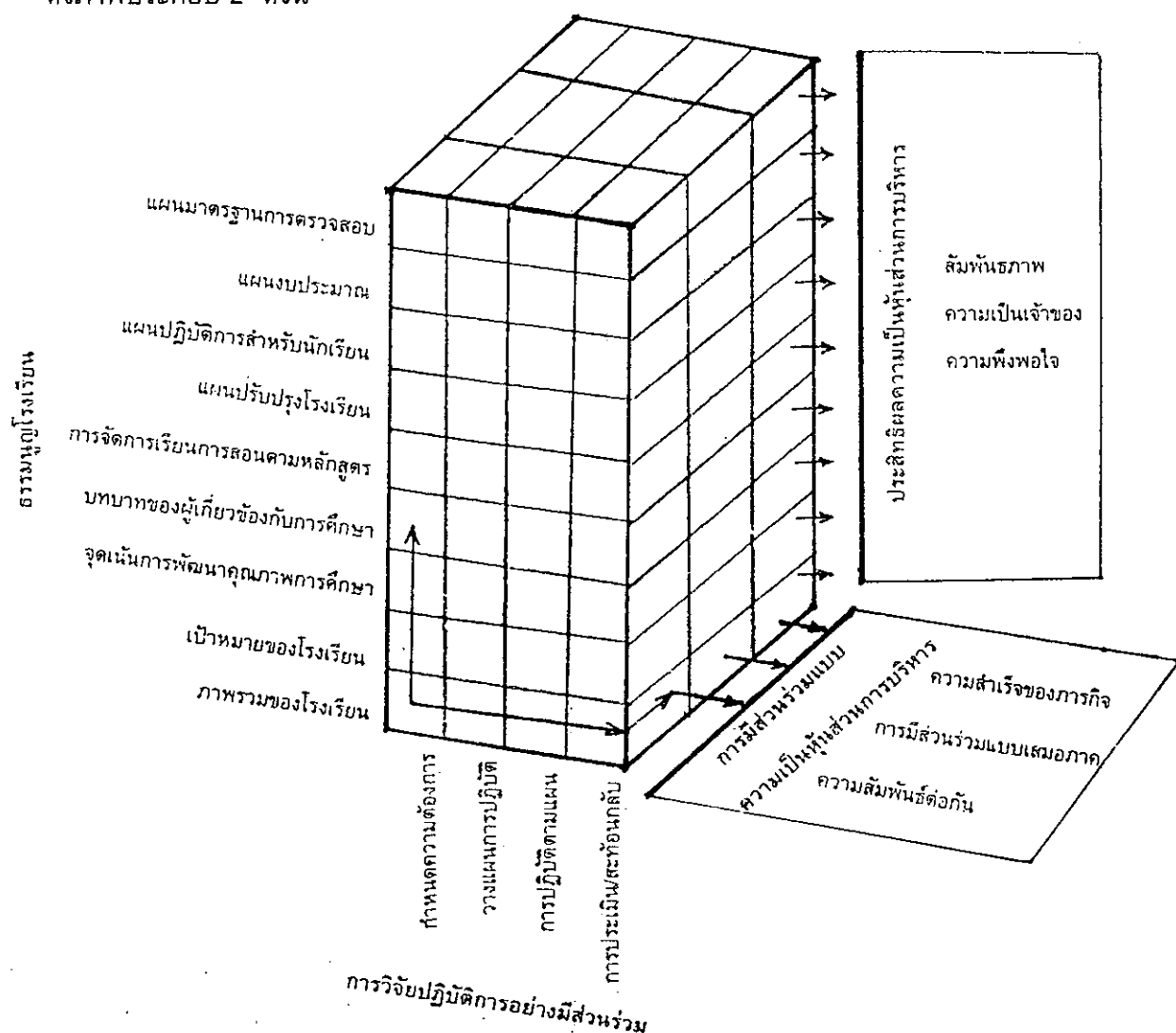
เมื่อการดำเนินงานการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 สำเร็จจึงเริ่มดำเนินการในองค์ประกอบที่ 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 และ 9 ต่อเนื่องจนสำเร็จครบทั้ง 9 องค์ประกอบ

ดังนั้นการดำเนินการของคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม จึงเกิดความสัมพันธ์กันใน 3 มิติ

มิติที่ 1 ประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเป็นผลิตภัณฑ์ (Products) ของการวิจัย

มิติที่ 2 องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนเป็นสาระ (Contents) ของการวิจัย

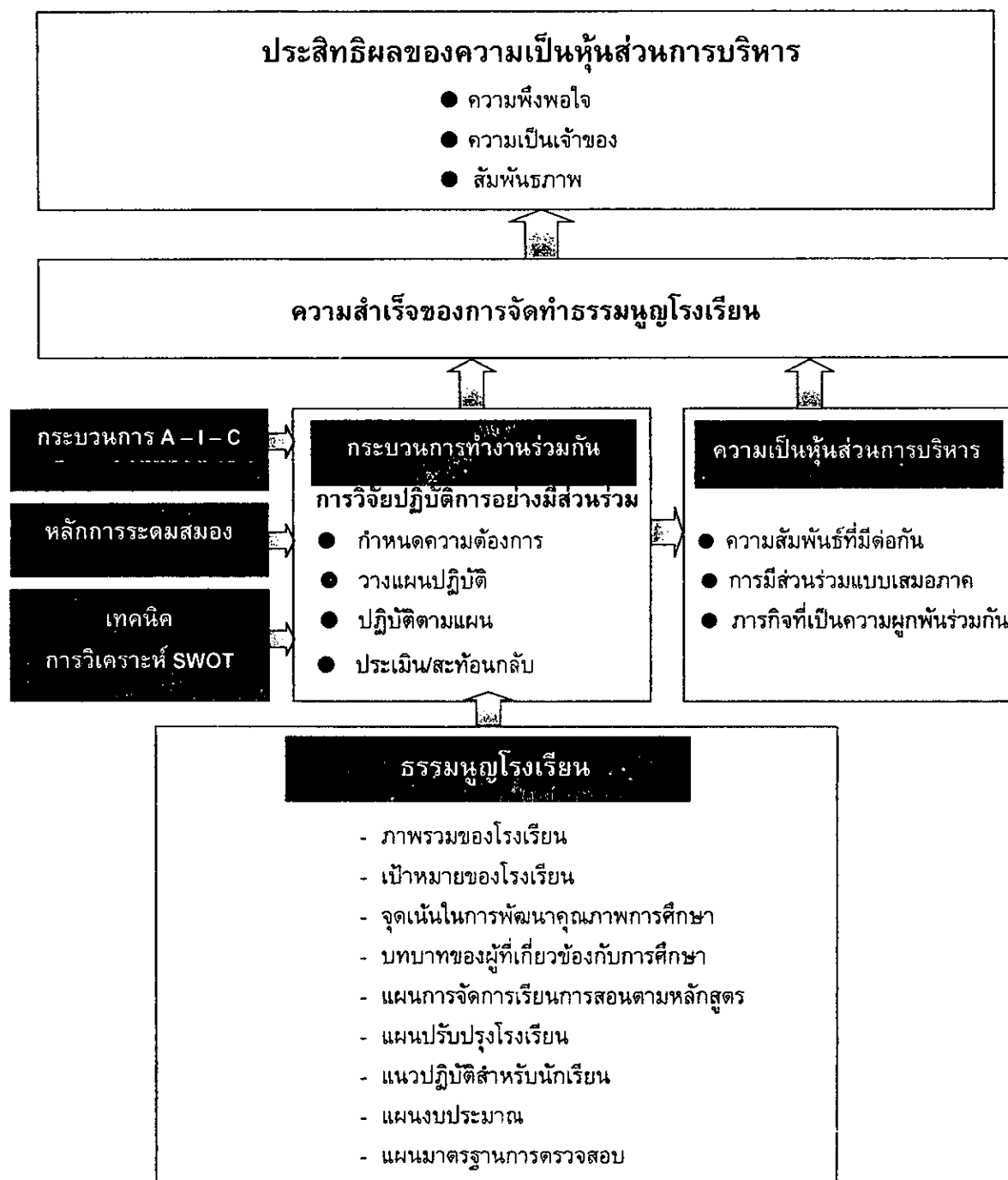
มิติที่ 3 การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการ (Operations) ในการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน มิติความสัมพันธ์ของผลผลิต สาระ และวิธีการ สรุปเป็นได้ดังภาพประกอบ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 มิติสัมพันธ์ของการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

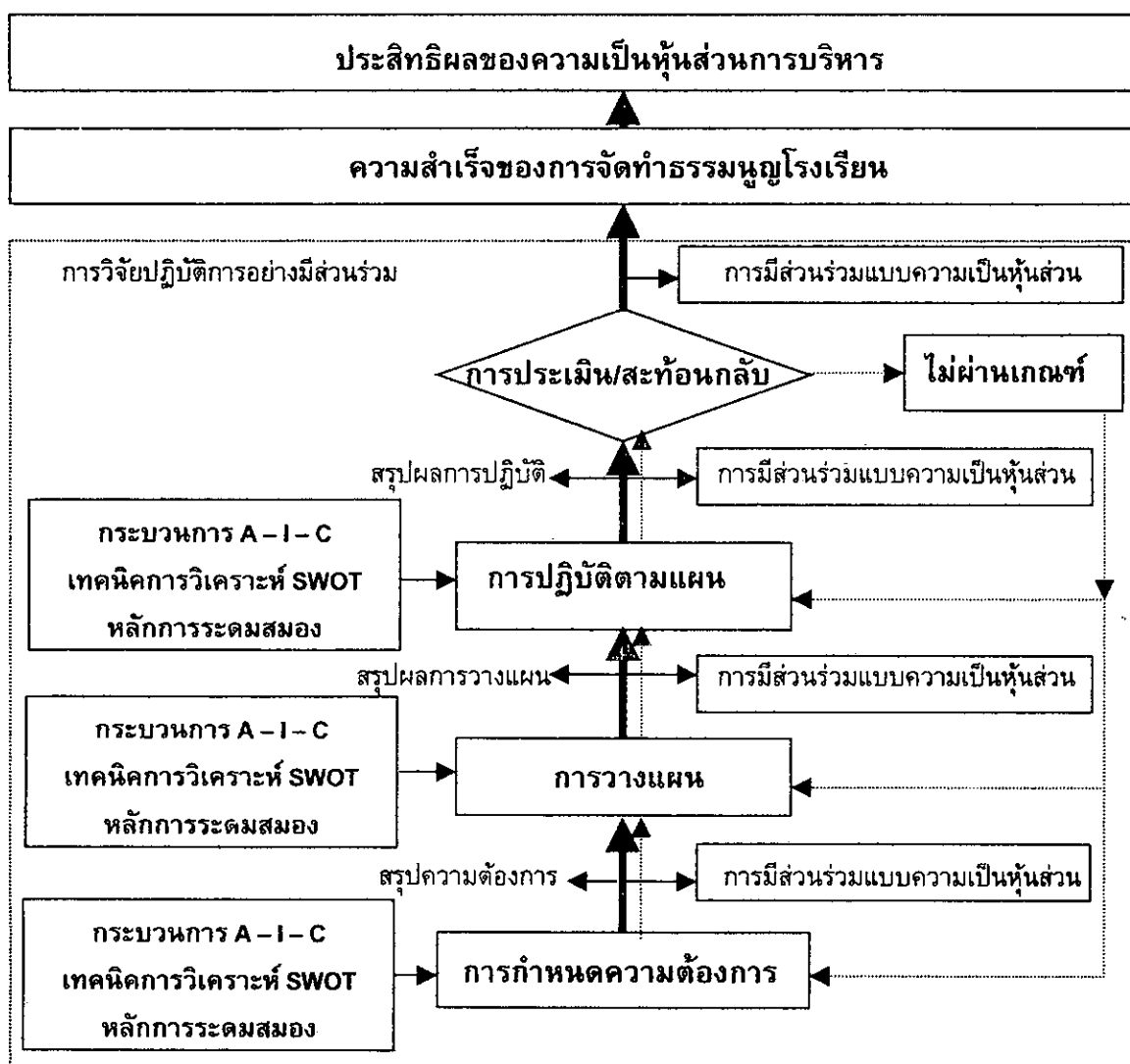
การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยใช้เป็นวิธีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยที่ผู้วิจัยได้เข้าไปมีส่วนร่วมการดำเนินงานในทุกขั้นตอน เพื่อหาค้นหาคำตอบปัญหาของการวิจัย และ

หาข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มุ่งศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้หลักความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร จนก่อให้เกิดประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร สามารถสรุปเป็นกรอบความคิดของการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 3 ดังนี้



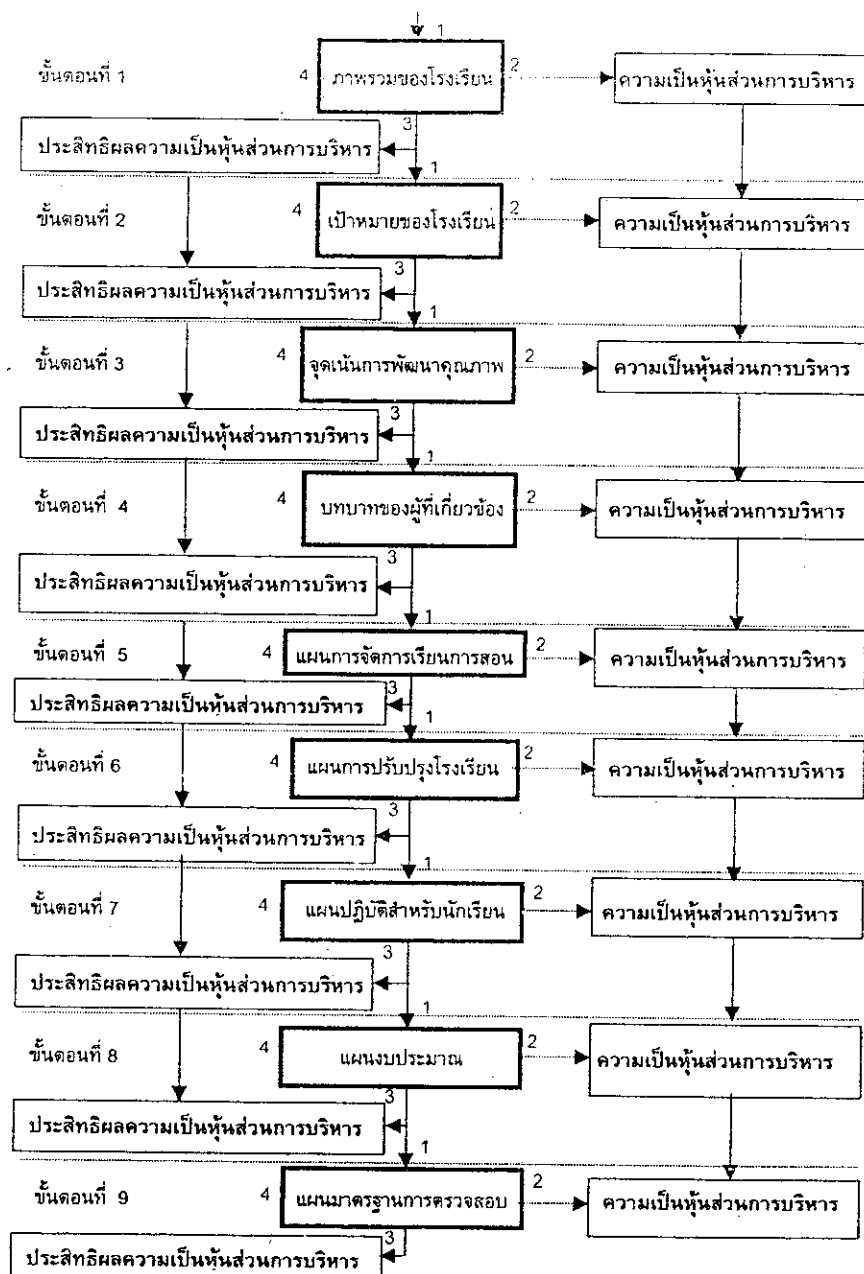
ภาพประกอบ 3 แสดงกรอบความคิดการวิจัย การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยหลักการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

การประชุมปฏิบัติการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อหาข้อยุติในแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยประยุกต์กระบวนการ A – I – C (อรพินท์ สฟโชคชัย. 2538 : 12) เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. 2542 : 33 – 50) การระดมสมอง (กรมวิชาการ. 2542 : 42) และการเสนอความคิดเห็นผ่านการเขียน และอภิปราย มาใช้กระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงได้ดังภาพประกอบ 4 ดังนี้



ภาพประกอบ 4 การทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมดำเนินไปอย่างต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 1 ถึง ขั้นตอนี่ 9 จนสำเร็จ สรุปความเชื่อมโยงทั้ง 9 ขั้นตอน แสดงได้ดังภาพประกอบ 5 ดังนี้



กำหนดให้ กรอบสี่เหลี่ยม หมายถึง การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

- 1 หมายถึง ขั้นกำหนดความต้องการ
- 2 หมายถึง ขั้นการวางแผนการปฏิบัติ
- 3 หมายถึง ขั้นการปฏิบัติตามแผน
- 4 หมายถึง ขั้นประเมินสะท้อนกลับ

ภาพประกอบ 5 ขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร (Administrative Partnership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมในการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันจนสำเร็จ มีคุณลักษณะ 3 ประการดังนี้

- ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน (Mutuality) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

- การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค (Equity participation) หมายถึง การตัดสินใจของบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากการเจรจาต่อรองในการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันเพื่อหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

- การกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน (Commitment) หมายถึง หน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ในเรื่องการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา สำหรับงานวิจัยนี้หมายถึง ธรรมนูญโรงเรียน

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จในทุกขั้นตอน ด้วยการกำหนดความต้องการ การวางแผนปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน และการประเมิน/สะท้อนกลับ ถ้าผลการประเมินความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนยังไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนดจะย้อนกลับไปปฏิบัติการซ้ำในกระบวนการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และประเมิน/สะท้อนกลับ จนกว่าผลการประเมินจะผ่านเกณฑ์ที่กำหนดจึงดำเนินการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่อไป

กระบวนการ A - I - C หมายถึง เทคนิคการระดมความคิดในการประชุมวางแผนการปฏิบัติเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นฐานของความเสมอภาคในการ มี 3 ชั้น ได้แก่

- ชั้นสร้างความเข้าใจ (Appreciation) เป็นขั้นการรับรู้ การเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเท็จจริง และประสบการณ์ของบุคคลที่เข้าร่วมประชุม

- ชั้นสร้างแนวทางการปฏิบัติ (Influence) เป็นขั้นการกำหนดกิจกรรมการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

- ชั้นกำหนดแนวทางการปฏิบัติ (Control) เป็นขั้นตอนการนำกิจกรรมการปฏิบัติที่ยอมรับร่วมกันมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT หมายถึง การวิเคราะห์ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง-จุดอ่อน และประเด็นที่เป็นโอกาส-อุปสรรคของประเด็นที่กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำลังหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

หลักการระดมสมอง (Brain - Storming) หมายถึง วิธีการที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ตัดสินใจในสาระที่ต้องการหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) หมายถึง ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่การวิจัยนี้ใช้เป็นกรณีศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาพรวมของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียน จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร แผนปรับปรุงโรงเรียน แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน แผนงบประมาณ และแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

ความสำเร็จของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินที่กำหนด โดยประเมินจากจากองค์ประกอบ 7 ประการ ดังนี้

- ความเป็นระบบ (Systematics) หมายถึง การจัดทำที่มีการศึกษาและกำหนดองค์ประกอบอย่างครอบคลุม มีการวางแผนการจัดทำอย่างชัดเจน การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการประเมินและการปรับปรุง
- ความเป็นเอกภาพ (Unity) หมายถึง เนื้อหาสาระในแต่ละองค์ประกอบเป็นเรื่องเดียวกัน และมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกัน
- ความสมบูรณ์ครบถ้วน (Completion) หมายถึง เนื้อหาสาระในแต่ละองค์ประกอบมีความถูกต้อง และครบถ้วนตามโครงสร้าง
- การร่วมตัดสินใจและร่วมมืออย่างใกล้ชิด (Decision – Making & Collaboration) หมายถึง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมกันริเริ่ม ร่วมคิด ตัดสินใจและร่วมมือกันในการวิจัยปฏิบัติการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนเต็มความต้องการ
- สาระ (Content) หมายถึง เนื้อหาที่เขียนขึ้นในแต่ละองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนที่กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการจัดทำเข้าใจตรงกัน และเชื่อว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้
- ความเข้าใจง่าย (Simplification) หมายถึง เนื้อหาสาระที่เขียนในแต่ละองค์ประกอบใช้ภาษาเขียน และมีรูปแบบที่นำเสนอเกี่ยวกับรูป ตาราง ที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าใจง่าย
- ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง การยอมรับของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนที่ได้มีส่วนร่วมกำหนดความต้องการ วางแผนการปฏิบัติการปฏิบัติตามแผน และการประเมิน/สะท้อนกลับ

ประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร หมายถึง ผลที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จ สำหรับการวิจัยครั้งนี้กำหนดองค์ประกอบของประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร 3 ประการ ดังนี้

- ความพึงพอใจต่อความสำเร็จ (Satisfaction) หมายถึง การยอมรับความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในแต่ละขั้นตอนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และความคาดหวังในความสำเร็จภายหลังเมื่อนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา

- ความเป็นเจ้าของภารกิจร่วมกัน (Ownership) หมายถึง ความรู้สึกของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อผลของภารกิจที่สำเร็จจากกระบวนการทำงานร่วมกัน และแสดงความปรารถนาที่จะนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

- สัมพันธภาพ (Relationship) หมายถึง พฤติกรรมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับซึ่งกันและกันในการตัดสินใจ การริเริ่ม และยินดีให้ความร่วมมือในกระบวนการทำงานร่วมกัน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง คณะบุคคลจำนวน 17 คน ประกอบด้วย ผู้แทนของผู้ปกครอง ครู องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับการวิจัยครั้งนี้ให้หมายรวมไปถึงผู้แทนศิษย์ปัจจุบันอีก 2 คนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ผู้แทนผู้ปกครอง หมายถึง ผู้แทนของผู้ที่มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษาที่ทำการวิจัยเพื่อเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนสองคน

ผู้แทนครู หมายถึง ผู้แทนของข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่ทำการวิจัยเพื่อเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนสองคน

ผู้แทนองค์กรชุมชน หมายถึง ผู้แทนของชมรม สมาคม มูลนิธิ องค์กรเอกชน หรือกลุ่มบุคคลในรูปอื่นใดที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ และมีที่ตั้งอยู่ในเขตบริการของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย เพื่อเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนสองคน

ผู้แทนองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ผู้แทนของเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นเพื่อร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนสองคน

ผู้แทนศิษย์เก่า หมายถึง ผู้แทนของสมาคมศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่า หรือบุคคลที่เคยศึกษาในสถานศึกษาที่กำลังวิจัยเพื่อร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนสองคน

ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่น ข้าราชการบำนาญ

ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการทั้งในและนอกเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาเพื่อร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนสี่คน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษาที่ทำการวิจัย เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยใช้เป็นสนามวิจัย

ชุมชน หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันในอาณาเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ซึ่งประกาศโดยสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มีลักษณะเป็นสังคมขนาดเล็ก โดยบุคคลในชุมชนนั้นมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และมีการทำกิจกรรมร่วมกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สร้างกรอบความคิดการวิจัยที่ศึกษาจาก หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัย และประสบการณ์ของผู้วิจัย โดยทำความเข้าใจตัวแปรต่างๆ เพื่อที่จะอธิบายคุณลักษณะ และองค์ประกอบเชิงโครงสร้าง การอภิปรายผล การค้นหาข้อสรุป และประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นที่ใช้ศึกษาไว้ 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ 2 ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

ตอนที่ 3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ธรรมนูญโรงเรียน

ตอนที่ 5 การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

หลักการ แนวคิด และความหมายการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นพลังสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับบุคคลแต่ละคน และผลผลิตของสังคม ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ความผูกพันของบุคคลในสังคม นวัตกรรมของสังคมที่เกิดขึ้นในอดีตจนถึงปัจจุบัน และจะเกิดขึ้นใหม่ในอนาคตเป็นผลจากแนวคิดของการมีส่วนร่วมเกือบทั้งสิ้น จะช้าหรือเร็วขึ้นอยู่กับความต้องการ ลักษณะของสังคม วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม และเจตคติที่มีต่อการมีส่วนร่วม นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังช่วยยกระดับแรงจูงใจ (Motivation) การสร้างข้อผูกพันของการเปลี่ยนแปลง (Commitment to change) การให้ความร่วมมือ (Co - operation) และคุณภาพของการตัดสินใจ (Goens & Clover. 1991 : 235 ; อ้างอิงจาก Gardner. 1964 ; Kanter. 1984) แนวคิดหลักของการมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) การช่วยเหลือและการทำประโยชน์ (Contribution) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การให้อำนาจ (Autonomy) ซึ่งเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์มากกว่าเป็นกิจกรรมทางร่างกาย (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์. 2538 : 182 – 183) ปัจจุบันแนวคิดการมีส่วนร่วมมีกระแสการยอมรับที่จะนำมาใช้เป็นหลักการพื้นฐานของการพัฒนา นายแพทย์ประเวศ วะสี ได้กล่าวไว้ว่า หัวใจสำคัญของการพัฒนาชุมชน คือ การให้ชุมชนนั้นรวมตัวกัน ซึ่งมีได้หมายถึงการรวมตัวเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่เป็นการรวมตัวกันด้วยจิตสำนึก และค่านิยมร่วมกันบางอย่างซึ่งจะ

ทำให้เกิดพลังที่ยั่งยืน เป็นศิลปะแห่งการพัฒนาชุมชนที่กล่าวในที่นี้รวมความถึง บ้าน สถาบัน ศาสนา โรงเรียน และสถาบันสังคมอื่นๆ (อมรวิรัช นาคทรพ. 2541 : 71 – 72) สำหรับหลักการในมิติของการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนา เป็นการกระตุ้นให้บุคคลที่เคยอยู่นอกได้เข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาเพื่อกระจายผลของการพัฒนาให้ครอบคลุมอย่างทั่วถึง ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการบริโภคผลผลิตของสังคม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการริเริ่มกิจกรรม โครงการ ร่วมดำเนินงาน ติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างมีศักดิ์ศรี และความเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อคนในสังคม หลักการมีส่วนร่วมจึงเป็นหัวใจสำคัญของแนวคิดประชาธิปไตย (ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. 2542 : 12 – 13 ; อรพินท์ สพอชชัย. 2538 : 1 ; Carlson. 1996 : 269)

การมีส่วนร่วมมีผู้ให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละบุคคลที่เป็นเป้าหมาย มีความหลากหลายไม่ตายตัว (Doughan. 1970 : 89 – 90) ดังตัวอย่างการให้คำจำกัดความของอรพินท์ สพอชชัย (2538 : 2) ที่สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม ไว้ว่า การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในชุมชนที่ได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินการพัฒนาของภาครัฐ หรือหมายถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งชายและหญิงในหมู่บ้านในการดำเนินการพัฒนาของรัฐ หรือกิจกรรมการพัฒนาของชุมชนที่ประชาชนยินดียอมรับร่วมซึ่งเป็นการร่วมรับผลประโยชน์และร่วมลงทุนลงแรง ซึ่งเป็นความหมายของการมีส่วนร่วมเชิงพัฒนาชุมชนที่เป็นธรรม ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 11 - 12) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใดๆ ที่มีผลกระทบถึงตัวประชาชน ส่วน ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542 : 15 -17) ได้อธิบายความหมายของการมีส่วนร่วมในลักษณะที่แตกต่างกัน 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมที่ทำให้ประชาชนที่เคยถูกกีดกันออกไปให้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อได้รับประโยชน์จากทรัพยากรและสังคมร่วมกัน โดยการร่วมกันค้นหาปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา วางแผนงาน ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติ กล่าวคือ ประชาชนจะมีอำนาจในการตัดสินใจ อำนาจในการควบคุม ซึ่งเป็นอำนาจที่แท้จริงในการพัฒนาตนเองอย่างจริงจังอันเป็นผลมาจากการต่อสู้ มิใช่การให้โดยรัฐหรือการเรียกร้องจากประชาชน

2. ด้านวาทกรรมทางภาษา การมีส่วนร่วมมีความเข้าใจที่แตกต่างกันเกี่ยวกับความหมายของการมีส่วนร่วม อาทิ ความหมายที่ใช้สำหรับสถาบันภายนอกชุมชน ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การเข้ามาควบคุมการใช้ทรัพยากรและออกกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยที่เน้นการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรม โครงการจากการริเริ่มของรัฐ ซึ่งแตกต่างไปจากความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่อยู่ในชุมชนนั้นที่เน้นการมีส่วนร่วมทั้งการริเริ่ม การดำเนินการ การตรวจสอบ การรับผลประโยชน์

3. ด้านลักษณะของการมีส่วนร่วม มีสองลักษณะคือ ลักษณะแรกเป็นความหมายของการมีส่วนร่วมแบบกว้างๆ คือการมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจที่ให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมใน

กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการ กระบวนการตรวจสอบ และการร่วมรับผลประโยชน์ ลักษณะที่สอง เป็นความหมายที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง โดยมุ่งให้ประชาชนได้มีความริเริ่ม ใช้ความพยายาม และมีความเป็นตัวของตัวเองในการดำเนินการ การควบคุมการใช้ทรัพยากร ซึ่งเป็น การดำเนินงานอย่างแข่งขัน

4. ด้านการรวมพลังและทรัพยากร เป็นความหมายของการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการรวมพลัง และความพยายามที่จะช่วยกันระดมทรัพยากรในทุกๆ ด้านที่มีอยู่ เพื่อนำมาใช้ดำเนินการจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นความร่วมมือกันอย่างแข็งขันของผู้ที่มีส่วนร่วม ส่วนบุคคลอื่นที่เข้ามาวางแผน ควบคุมการดำเนินการ เป็นเพียงเข้ามามีส่วนร่วมอย่างผิวเผินจะไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่แท้จริง

ประเภทของการมีส่วนร่วม ศิริกาญจน์ โกสุม (2542 : 16 – 17) ได้สรุปไว้ 3 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ ไฮร์สช (Hirsch. 1990 : 185 -186) ดังนี้

1. ด้านบริบท (Context) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่เกิดจากบุคคลในชุมชนซึ่งมีความใกล้ชิดกับบริบทของชุมชนเป็นอย่างดี ย่อมทำให้การตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมมีความถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการปฏิบัติ (Practical) การร่วมกันตัดสินใจของประชาชนในชุมชนทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา และยังเป็นแรงกระตุ้นให้ประชาชนได้มีโอกาสใช้ความสามารถของตนทั้ง ด้านความคิด และการปฏิบัติอย่างเต็มที่

3. ด้านจิตใจ (Moral) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของประชาชนในการพัฒนาย่อมทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการดำเนินชีวิตในสังคม

ความหมายของการมีส่วนร่วมด้านองค์ประกอบ (ศิริกาญจน์ โกสุมภ. 2542 : 18 ; อ้างอิงจาก โอเคลย์ และมาร์สเดน. 1987 : 28 ; กาญจนา แก้วเทพ. 2538 : 129) ที่สรุปจากงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนจากสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมแห่งสหประชาชาติ (UNRISD) ได้เสนอว่า การมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ

1. การแบ่งสรรอำนาจ และการได้รับทรัพยากรที่ขาดแคลนหายาก
2. การมีความพยายามอย่างจริงจัง โดยกลุ่มคนที่จะควบคุมชะตาชีวิตของตนเอง และปรับปรุงสภาพที่เป็นอยู่

3. การเปิดโอกาสให้บุคคลที่อยู่ในกลุ่มชั้นล่าง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา จากผลการวิเคราะห์ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนาและประชาชนในการทำงานร่วมกันตามแนววัฒนธรรมของ กาญจนา แก้วเทพ พบว่า ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันจะมีลักษณะเฉพาะตัว คือ มีความสัมพันธ์แบบความเป็นหุ้นส่วน ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะที่มีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน
2. ความสัมพันธ์ที่มีความเท่าเทียมกัน เสมอภาคกัน
3. เป็นความสัมพันธ์ที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นผลประโยชน์ที่ไม่ขัดแย้งกัน หากแต่

สนับสนุนซึ่งกันและกัน

สำหรับการมีส่วนร่วมในความหมายที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ ทศนา แสงศักดิ์ (2539 : 15 - 16) ได้สรุปไว้ว่า เป็นเรื่องของความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ ความรู้สึก นึกคิดของแต่ละคนที่มีต่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของกลุ่ม เป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยทำให้เกิดความสำเร็จ เกิดความรับผิดชอบต่อกิจกรรมร่วมกันด้วยการเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) เข้าไปช่วยเหลือ (Contribution) และมีความรับผิดชอบ (Responsibility) ซึ่งจะเกิดขึ้นทุกระดับของสายบังคับบัญชาใน 3 ลักษณะ คือ มีการช่วยเหลือ มีการให้อำนาจ และมีขอบเขตภาระงาน โดยมีปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เป็นความพยายามที่เกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ และความรู้สึกระหว่างบุคคล (Interrelationship)
2. เป็นการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลอย่างใกล้ชิด (Collaboration)
3. เป็นการให้บุคลากรรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย (Accountability)
4. เป็นการพัฒนาการมีส่วนร่วมโดยคำนึงถึงความสมดุล (Balance) ระหว่างการมีส่วนร่วมอย่างไม่แท้จริงกับการมีส่วนร่วมที่มากเกินไป

จากหลักการ แนวคิด และความหมายของการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค สามารถสรุปลักษณะสำคัญที่ใช้เป็นฐานคิดสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ได้ดังนี้

1. ประกอบขึ้นด้วยกลุ่มบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด โดยที่กลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีความรู้สึก หรือมีอารมณ์ร่วมที่จะแก้ปัญหา และ/หรือพัฒนาภารกิจที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมของตน (สัมพันธ์ เดชะอธิก. 2527 : 161 ; สุมาลี สังข์ศรีและวีรจักร สุปัญญ. 2534 : 247 – 279 ; ไพรัตน์ เดชะรินทร์. 2527 : 6)
2. บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมจะอยู่ในฐานะหุ้นส่วน กล่าวคือ เป็นผู้ร่วมลงทุน ลงแรง มีส่วนร่วมรับผลประโยชน์และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Poster & Day. 1988 : 56 – 58)
3. บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมจะมีความเสมอภาคกันในเรื่องการตัดสินใจและความร่วมมือ ในการริเริ่ม และดำเนินการในภารกิจที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน (Linda. 1994)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้น เกิดขึ้นจากความผูกพันทั้งในด้านภารกิจที่รับผิดชอบร่วมกัน และความผูกพันที่เกิดขึ้นทางด้านจิตใจ ที่เรียกว่า ความเป็นหุ้นส่วน (Partnership) กล่าวคือ มีการพึ่งพา (Interdependence) การสนับสนุน ช่วยเหลือ (Support) การให้เกียรติ การเคารพนับถือ (Respect) และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) (Nancy, et al. 1994 ; Golby. 1993 : 66 – 68 ; Smylie. 1992 : 53)

การจำแนกลักษณะของการมีส่วนร่วม

มีการศึกษาลักษณะของการมีส่วนร่วมในสาขาวิชาต่างๆที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในบริบทของกิจกรรมที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วม โดยใช้เกณฑ์การจำแนกลักษณะที่แตกต่างกัน

บัญญัติ แก้วส่อง (2531 : 13 ; อ้างอิงจาก Dusseldorp. 1981 : 10 – 14) ได้เสนอเกณฑ์การจำแนกคุณลักษณะพฤติกรรมการมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ระดับความสมัครใจ (Degree of voluntariness)
2. วิธีการมีส่วนร่วม (Way of involvement)
3. ความเข้มและความถี่ (Intensity and Frequency)
4. ระดับของประสิทธิผล (Degree of effectiveness)
5. พิสัยของกิจกรรม (Range of activity)
6. ระดับภายในองค์กร (Organizational level)
7. ผู้เข้าร่วม (Participants)
8. ลักษณะของการวางแผน (Style of planning)

สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดลักษณะพฤติกรรมการมีส่วนร่วมที่เป็นประโยชน์ต่อความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ดังนี้

การจำแนกตามขั้นตอนของการมีส่วนร่วม

โดยพิจารณาจากกระบวนการของมนุษย์ที่เข้าร่วมกิจกรรมที่แบ่งได้หลายขั้นตอน ดังนี้ (อคิน รพีพัฒน์. 2527 : 101 – 102 ; เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. 2527 : 272 – 273)

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นกระบวนการแรกที่มีส่วนร่วมต้องกระทำ เพื่อกำหนดความต้องการ จัดลำดับความสำคัญ กำหนดนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง อยู่ในช่วงการตัดสินใจวางแผน และการตัดสินใจในระหว่างการดำเนินการ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พฤติกรรมการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับ การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงาน การประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ผลประโยชน์ที่ได้รับพิจารณาทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และการกระจายของผลประโยชน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วม รวมไปถึงผลประโยชน์ที่เกิดทั้งด้านที่เป็นคุณ และด้านที่เป็นโทษ

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การประเมินผลผู้ประเมินจะทำการสังเกตเป็นส่วนใหญ่ และสะท้อนออกมาในเรื่อง ความเห็น (Views) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ได้

การจำแนกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม

ลักษณะการมีส่วนร่วมจะแปรเปลี่ยนไปตามระดับของการเข้าไปมีส่วนร่วมในการริเริ่ม และวางแผนกิจกรรม บัญชร แก้วส่อง ได้อ้างถึงแนวคิดของอาร์นสไตน์ (บัญญัติ แก้วส่อง. 2531 : 18 – 19) ที่เสนอระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมเป็นขั้นบันไดของการมีส่วนร่วม 8 ขั้น ดังนี้

- ขั้นที่ 1 ขั้นถูกจัดกระทำ (Manipulation)
- ขั้นที่ 2 ขั้นบำบัดรักษา (Therapy)
- ขั้นที่ 3 ขั้นรับฟังข่าวสาร (Informing)
- ขั้นที่ 4 ขั้นปรึกษา (Consultation)
- ขั้นที่ 5 ขั้นปลอบใจ (Placation)
- ขั้นที่ 6 ชั้นความเป็นหุ้นส่วน (Partnership)
- ขั้นที่ 7 ขั้นใช้อำนาจผ่านตัวแทน (Delegated power)
- ขั้นที่ 8 ชั้นควบคุมโดยประชาชน (Citizen control)

ขั้นที่ 1 – 2 เรียกการมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม (Pseudo – participation or Non – participation) เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการตัดสินใจ กล่าวคือ จะมีกลุ่มบุคคลจำนวนน้อยที่อยู่ในอำนาจทำหน้าที่ตัดสินใจโดยไม่มีการพูดถึงเนื้อหา วิธีการของการตัดสินใจอยู่ที่ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของผู้ที่อยู่ในอำนาจนั้น ขั้นที่ 3 – 5 เรียกการมีส่วนร่วมระดับพิธีกรรมหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน (Degree of tokenism or Partial participation) เป็นขั้นที่ผู้มีอำนาจรับฟังความเห็นหรือข้อคิดของประชาชนมากขึ้น แต่ไม่มีหลักประกันใดที่ความเห็นหรือข้อคิดเหล่านั้นจะถูกเอาใจใส่หรือนำไปใช้ตัดสินใจ ขั้นที่ 6 – 8 เรียกขั้นการมีส่วนร่วมอำนาจเป็นของประชาชน (Degree of citizen power) ขั้นที่ 6 เรียกขั้นเป็นหุ้นส่วน เป็นขั้นที่ประชาชนสามารถเข้าร่วมเจรจาต่อรองเพื่อผลได้ผลเสียกับผู้มีอำนาจ ขั้นที่ 7 – 8 เป็นขั้นควบคุมโดยประชาชน เป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชนโดยผ่านตัวแทน หรือประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจเอง

การจำแนกการมีส่วนร่วมตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้วิจัยได้นำระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมไปประยุกต์เพื่อประเมินการมีส่วนร่วมการตัดสินใจของกรมการศึกษาระดับพื้นฐาน โดยที่ผู้วิจัยมุ่งหวังให้กรมการศึกษาระดับพื้นฐานมีระดับความเข้มของการตัดสินใจขั้นความเป็นหุ้นส่วน ซึ่งใช้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

การจำแนกตามประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม

เป็นการจำแนกการมีส่วนร่วมโดยยึดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาโดยพิจารณาจากความหมายของการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพว่า ผู้มีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมทุกข้อหรือเกือบทุกข้อ การมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผลหมายถึง ผู้มีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาบางส่วน หรือเข้าใจน้อยมาก สำหรับการวัดประสิทธิผลของการมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนา พิจารณาได้จากความพยายาม (Efforts) ของบุคคลทุ่มเทความพยายามให้แก่การทำงานในโครงการพัฒนาจนสำเร็จ การทุ่มเทความพยายามของบุคคลในการกระทำกิจกรรมในโครงการพัฒนามากน้อยเพียงใดหมายถึงระดับของประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 23)

การจำแนกตามความถี่ของการมีส่วนร่วม

เป็นการจำแนกการมีส่วนร่วมโดยอาศัยการวัดการมีส่วนร่วมเชิงปริมาณ หรือวัดจากจำนวนความถี่จากจำนวนครั้งที่บุคคลเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆในระดับบุคคล หรือวัดจากจำนวนผู้เข้าไปมีส่วนร่วมถ้าเป็นการมีส่วนร่วมในระดับชุมชน (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 23)

การจำแนกตามพิสัยของกิจกรรม

การจำแนกตามหลักเกณฑ์นี้ถือเป็นลักษณะหนึ่งของการมีส่วนร่วมเชิงปริมาณแต่พิจารณาในแง่ของบุคคลที่เข้าไปมีส่วนร่วมในแต่ละช่วงของพิสัยของกิจกรรม (อคิน รพีพัฒน์. 2527 : 102 ; อ้างอิงจาก Uphoff. 1981) เพราะบางคนอาจมีส่วนร่วมตลอดพิสัยของกิจกรรมครั้งนั้นๆ บางคนอาจมีส่วนร่วมในบางช่วงของพิสัยของกิจกรรม หรือบางคนเข้าร่วม ณ จุดใดจุดหนึ่งในพิสัยของกิจกรรม

การจำแนกตามระดับความสมัครใจ

การจำแนกการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ ไพรัช เตชะรินทร์ (2527 : 7) และนิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 184 – 190) ได้จำแนกไว้ 3 ระดับคือ การมีส่วนร่วมโดยการบังคับ การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ และการมีส่วนร่วมโดยความจำเป็น เช่นเดียวกับการจำแนกของ อิน – จุง หวัง (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 24 – 25 ; อ้างอิงจาก Whang. 1981 : 94 – 99) ที่จำแนกไว้เป็น 3 ระดับคือ การมีส่วนร่วมโดยความสมัครใจ ซึ่งเกิดจากการริเริ่มของประชาชน การมีส่วนร่วมโดยการกระตุ้นจากรัฐหรือชนชั้นนำ โดยใช้ระบบสิ่งล่อใจ ซึ่งอาจเป็นสิ่งล่อใจด้านวัตถุหรือจิตใจ และการมีส่วนร่วมโดยการถูกบังคับหรือการระดมแบบเบ็ดเสร็จโดยรัฐ ซึ่งใช้อำนาจผ่านสังคมที่มีการจัดองค์กรการบังคับบัญชาเป็นลำดับชั้น (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 25)

การจำแนกตามระดับขององค์กร

เป็นการจำแนกการมีส่วนร่วมที่พิจารณาจากการมีส่วนร่วมตามระดับชั้นขององค์กร วอลล์ และลิสเชลอน (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 25 ; อ้างอิงจาก Wall & Lischeron. 1977 : 41 – 42) ได้จำแนกไว้ 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมระดับล่าง เป็นการพิจารณาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การดำเนินงานประจำวัน ซึ่งเกี่ยวข้องเฉพาะบุคคลหรือกระทบต่อบุคคลไม่กี่คน การมีส่วนร่วมระดับกลาง การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้จะมีความรับผิดชอบของระดับผู้จัดการในองค์กร ซึ่งกระทบต่อบุคคลจำนวนมาก หรืออยู่ในระดับ กรม กอง ฝ่าย หรือกลุ่มงาน และการมีส่วนร่วมระดับสูง การมีส่วนร่วมจะเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับสูงขององค์กร หรือระดับกระทรวง

การจำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม

อัฟฮอฟ (อकिन รพีพัฒน์. 2527 : 102 ; อ้างอิงจาก Uphoff. 1981) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมของบุคคลโดยพิจารณาจากคุณลักษณะส่วนตัว เช่น เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว การศึกษา ชนชั้นทางสังคม ระดับรายได้ ระยะเวลาอยู่อาศัย และสถานภาพการถือครองที่ดิน โดยจำแนกไว้ 4 ประเภท ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคคลในท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของผู้นำในท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ต่างชาติ

การจำแนกตามลักษณะของการวางแผน

เป็นการจำแนกการมีส่วนร่วมโดยพิจารณาจากวิธีการวางแผนที่แตกต่างกัน ได้แก่ การวางแผนแบบบนลงล่าง (Top – down planning) การมีส่วนร่วมจะมีน้อยอำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่ชนชั้นนำระดับสูง และการจำแนกการวางแผนแบบล่างขึ้นบน (Bottom – up planning) การมีส่วนร่วมจะมากเพราะอำนาจการตัดสินใจจะอยู่ระดับล่าง การจำแนกการมีส่วนร่วมวิธีนี้มีความสัมพันธ์กับการจำแนกตามลักษณะผู้มีส่วนร่วม และระดับขององค์การที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วม (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 27)

การจำแนกตามรูปแบบของการมีส่วนร่วม

ดัสเซลดอร์ฟ (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 27 ; อ้างอิงจาก Dusseldorp. 1981 : 18 – 19) เรียกวิถีการเข้าไปมีส่วนร่วม (Way of participation) จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ การมีส่วนร่วมทางตรง เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาด้วยตนเอง และการมีส่วนร่วมทางอ้อม เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมโดยผ่านตัวแทน

การวัดการมีส่วนร่วม (ปัญชร แก้วส่อง. 2531 : 39) เสนอการวัดการมีส่วนร่วมไว้ 4 ด้าน ได้แก่ วัดขั้นตอนของการมีส่วนร่วม วัดปริมาณของการมีส่วนร่วม วัดความเข้มของการมีส่วนร่วม และวัดประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม สำหรับการวัดประสิทธิผลของการมีส่วนร่วมเป็นการวัดการมีส่วนร่วมเชิงคุณภาพ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามของบุคคลในการทุ่มเทการกระทำเพื่อความสำเร็จของโครงการ โดยวัดจากการรับรู้ของบุคคลอื่นที่เข้าร่วมโครงการโดยวิธีการทางสังคมมิติ

แนวคิดที่ใช้อธิบายการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารการศึกษา

การมีส่วนร่วมแบบเสมอภาคของชุมชนในการบริหารการศึกษาที่มีลักษณะของความสัมพันธ์ที่เรียกว่า ความหุ้นส่วนการบริหาร (Administrative partnership) มีจุดเน้นที่จิตสำนึกและค่านิยมมากกว่าการแสดงออกทางกาย (ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. 2542 : 232) แนวคิดที่จะนำมาอธิบาย

เพื่อทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของบุคคลแต่ละคนที่สำคัญ ที่สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ได้แก่

ทฤษฎีทางด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยาจุลภาค

บัญชี แก้วส่อง (2531 : 43 – 57) ได้อธิบายพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยใช้แนวคิดในแต่ละทฤษฎีไว้ดังนี้

ทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (A Theory of reasoned action) ของฟิชเบนและอัสเชน มีฐานคติ (Assumption) ว่ามนุษย์เป็นผู้มีเหตุผลและใช้ข้อมูลที่ตนมีอยู่อย่างเป็นระบบ มนุษย์พิจารณาผลที่เกิดจากการกระทำของตนก่อนตัดสินใจลงมือกระทำหรือไม่กระทำพฤติกรรมใด พฤติกรรมของบุคคลจึงอยู่ภายใต้การควบคุมของเจตนาของบุคคล ดังนั้นเจตนาเชิงพฤติกรรมหรือความตั้งใจที่จะกระทำพฤติกรรมของบุคคลจึงเป็นตัวกำหนดที่ใกล้ชิดกับการกระทำ ตัวแปรที่เป็นปัจจัยของเจตนาเชิงพฤติกรรมหรือความตั้งใจที่จะกระทำประกอบด้วย ปัจจัยเกี่ยวกับเจตคติ (Attitude factors) ได้แก่ ความคาดหวังเกี่ยวกับผลลัพธ์ และคุณค่าของผลลัพธ์ที่คาดหวังปัจจัยเกี่ยวกับปทัสถาน (Normative beliefs) และปัจจัยที่เกิดจากแรงจูงใจให้ปฏิบัติตาม (Motivation to comply)

รูปแบบการทำนายพฤติกรรมของลิสก้า (Liska's Revision model) ลิสก้าได้เสนอแนวคิดใหม่โดยใช้แนวคิดของฟิชเบนและอัสเชนเป็นฐานเพื่อให้เกิดความลึกซึ้งและประสานกับงานวิจัยในปัจจุบันได้ แนวความคิดของลิสก้าเชื่อว่าพฤติกรรมของคนไม่ได้เกิดจากความตั้งใจเสมอไป แต่ยังขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ที่เรียกว่า ทรัพยากร (Resources) และเงื่อนไขทางสังคมที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออก ที่เรียกว่า โอกาส (Opportunities) ซึ่งแนวคิดของลิสก้าสามารถอธิบายพฤติกรรมของบุคคลได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ทฤษฎีการเปรียบเทียบทางสังคมตามความคิดของเฟส汀เจอร์ (Social comparison theory) เชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากความต้องการที่จะเปรียบเทียบความสามารถและความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่น โดยใช้เกณฑ์ทางกายภาพและเกณฑ์ทางสังคม ผลของการเปรียบเทียบจะทำให้ตนเองเปลี่ยนพฤติกรรมให้ใกล้เคียงกับบุคคลอื่นในกลุ่ม ซึ่งแนวคิดของเฟส汀เจอร์จะช่วยทำนายพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของบุคคลในกระบวนการพัฒนาได้

ทฤษฎีปริวรรณนิยมของโฮแมนส์ (Exchange theory) เป็นทฤษฎีทางสังคมในระดับจุลภาคเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์และอธิบายพฤติกรรมและปรากฏการณ์ทางสังคมในระดับบุคคล โดยใช้ฐานคิดจาก

1. เศรษฐศาสตร์เชิงอรรถประโยชน์นิยม (Utilitarian economics) ที่อธิบายถึงการตัดสินใจของมนุษย์ในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ นั้นจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ซึ่งรวมไปถึงประโยชน์ที่เกิดกับจิตใจ

2. มนุษยวิทยาเชิงหน้าที่ (Functional anthropology) ได้ให้ความสำคัญทางด้านจิตวิทยาซึ่งจะเป็นพลังในการริเริ่มและข้อผูกพัน ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมมากกว่าความต้องการทางด้านเศรษฐศาสตร์

3. จิตวิทยาเชิงพฤติกรรม (Behavioral psychology) ซึ่งได้อธิบายการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนจะมีจำนวนบ่อยครั้งมากขึ้น ขึ้นอยู่กับผลที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากครั้งแรกๆ ถ้าผลที่เกิดขึ้นในครั้งแรกๆ เป็นไปตามคาดหวังการมีส่วนร่วมจะมีจำนวนบ่อยครั้งมากขึ้น

จากทฤษฎีทางจิตวิทยาและสังคมวิทยาทั้ง 4 ประการ สามารถใช้เป็นแนวคิดเพื่อที่จะอธิบายการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาที่ว่า ผลของการตัดสินใจของชุมชนขึ้นอยู่กับผลลัพท์ และคุณค่าของผลลัพท์ที่คาดหวัง ภายใต้เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมโอกาส ผลตอบแทนทางด้านเศรษฐกิจ และผลทางด้านจิตใจ โดยใช้เกณฑ์เปรียบเทียบระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ ดังนั้น ภาครัฐควรลดบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาลง และเพิ่มบทบาทให้กับชุมชนได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น จนถึงระดับของความร่วมมือและร่วมกันตัดสินใจ เพราะความต้องการในผลลัพท์ที่คาดหวัง และเงื่อนไขต่างๆในการบริหารและการจัดการศึกษานั้น จะได้ตรงกับความต้องการของชุมชน

ดังนั้นการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ร่วมกันจัดทำธรรมนูญโรงเรียนสำหรับการวิจัยนี้ ศึกษาจากความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน ในเรื่องความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความเสมอภาคในการตัดสินใจและความร่วมมืออย่างใกล้ชิดในการจัดทำภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

ทฤษฎีการกระจายอำนาจ (Decentralization Theory)

จากข้อสรุปแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2541 : 5) ; คาร์ลสัน (Carlson. 1996 : 263 – 266) ที่ว่าการกระจายอำนาจเป็นหลักการหนึ่งในการบริหารงาน ที่มีการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่างๆ ขององค์การหรือตามลำดับชั้นขององค์การ โดยให้ทุกส่วนขององค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้การให้บุคคล คณะบุคคล หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นรากฐานที่สำคัญของสังคมประชาธิปไตย การกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษาจะทำให้บางส่วนขององค์การมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) ดังนั้นการกระจายอำนาจจึงเป็นวิธีการ (Means) ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความยืดหยุ่น (Flexibility) ความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบได้ (Accountability) และการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา ทั้งนี้เพราะการกระจายอำนาจ ทำให้กระบวนการบริหารมีความเข้มแข็ง สะดวก และรวดเร็ว ผู้บริหารระดับต่างๆ สามารถพึ่งตนเองได้ และกระตุ้นสถานศึกษาและชุมชนได้พัฒนาภาวะผู้นำให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการจัดองค์การโดยใช้แผนการกระจายอำนาจของ

คินเดรด และคณะ (Kindred, et al. 1990 : 73) ที่ว่า การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้มีอำนาจในการจัดการศึกษามากขึ้นนั้น จะช่วยให้โรงเรียนกับชุมชนมีความเป็นมิตรกันมากขึ้น โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังสอดคล้องกับหลักการและเหตุผลที่ว่า การที่ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยตรงจะก่อให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา เพราะการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพึ่งตนเองของประชาชน เกิดตระหนักถึงความสามารถในการกำหนดชีวิตความเป็นอยู่และจุดหมายปลายทางของตนและชุมชนอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้นแนวคิดด้านการกระจายอำนาจจึงเป็นแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญที่จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยเฉพาะการศึกษาในระดับท้องถิ่น สถานศึกษาจะมีอำนาจในการตัดสินใจทางการบริหารการศึกษา (พิณสุตา สิริรังศรี. 2541 : 35) มีความยืดหยุ่นในการจัดการศึกษาโดยมีเป้าหมายที่จะสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management: SBM)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปัจจุบันได้ถูกใช้เป็นยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในส่วนต่างๆ ของโลก (Dimmock. 1993 : 1 – 2) ทฤษฎีการบริหารและจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานระบุว่า การบริหารและจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานมีเป้าหมายของการศึกษาที่อยู่บนสมมติฐานที่ว่า ความหลากหลายของสถานศึกษา การจัดการศึกษามีซับซ้อนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่น มีการบริหารจัดการด้วยตนเองตามเงื่อนไขที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการพัฒนา และดำเนินยุทธศาสตร์เฉพาะของตน (Cheng. 1996) การบริหารและจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงยึดหลักการปฏิรูป 2 ประการ (ยุวดี คັນสนิยรัตน์. 2543 : 2) คือ

1. ความเป็นอิสระในการตัดสินใจในสถานศึกษา สถานศึกษาเป็นหน่วยตัดสินใจหลักที่ต้องตัดสินใจภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของสถานศึกษา สถานศึกษามีอิสระในเรื่องงบประมาณ ลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลางลง

2. ความรู้สึกเป็นเจ้าของการปฏิรูปที่เกิดขึ้น มิได้อาศัยแต่กระบวนการจากภายนอกเท่านั้น แต่ต้องการการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นหลัก โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สแนวเอิร์ท (Snauaert. 1993 : 33) กล่าวว่าการบริหารและจัดการศึกษาแบบรวมศูนย์อำนาจได้มองข้ามในสิ่งสำคัญๆ ได้แก่ ความตระหนักในเรื่องค่านิยมในการพัฒนาคน ข้อเท็จจริงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและชุมชน ความเจริญก้าวหน้าของคน การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารโรงเรียน และที่สำคัญได้สกัดกั้นการเรียนรู้ของครู ผู้ปกครองและชุมชนจากประสบการณ์ที่ได้จากการมีส่วนร่วมในการบริหาร สแนวเอิร์ท ยังได้พบความสอดคล้อง

ระหว่างของวิถีทางประชาธิปไตยกับกระบวนการการบริหารและการจัดการศึกษาโดยสรุปว่า บรรยากาศการบริหารและการจัดการที่เป็นประชาธิปไตยนั้นมีส่วนช่วยในการสนับสนุนการสอนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการบูรณาการ การสร้างสรรค์ในกิจกรรมการเรียนการสอน จากแนวคิดของ ทฤษฎีนี้ทำให้โรงเรียนเกิดศักยภาพควบคู่ในเวลาเดียวกันสองประการ คือ ประการแรก ช่วยครูให้มี ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ประการที่สอง ยกระดับคุณภาพของกระบวนการบริหารและการจัดการ การศึกษาของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ไบเลย์ (Bailey. 1991) ที่ว่า ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) ที่สำคัญคือ สภาพแวดล้อมที่เป็นประชาธิปไตย (Democratic environment) เพราะสิ่งที่อยู่เหนือพลังอำนาจที่เกิดจากความรู้สึกที่รับผิดชอบในการดำเนินงานคือบรรยากาศของการเคารพซึ่งกันและกัน (Mutual respect) ซึ่งเป็นหัวใจของความเป็นประชาธิปไตย

เมอร์ฟี (Murphy. 1991) กล่าวว่า การปรับโครงสร้างในการจัดการศึกษาอย่างถึงราก (Restructuring) เป็นเรื่องที่มีความจำเป็น เพราะสภาพการจัดการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันขาดความเชื่อมั่นในอันที่จะพัฒนาคนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศได้ การให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสและรับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกัน การผูกขาดการจัดการศึกษาโดยภาครัฐ จึงเป็นประเด็นแรกที่ต้องได้รับการปรับโครงสร้าง โดยเฉพาะโครงสร้างทางความคิด เพราะหลายสิ่งหลายอย่างที่ภาคเอกชนมีความพร้อมและมีศักยภาพมากกว่าภาครัฐ ในขณะเดียวกันภาครัฐก็มีจุดแข็งในเรื่องการมีอำนาจในการจัดสรรทรัพยากร สภาพการจัดการศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคตจึงเป็นเรื่องของความร่วมมืออย่างใกล้ชิด (Collaboration) เพื่อประสานจุดแข็งของแต่ละส่วนให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา

นิยามและความหมาย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) ให้ความหมายการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า หมายถึง การจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School - centered administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ (Advice) การช่วยเหลือ (Assist) การประเมิน (Asses) และการอนุมัติ (Approve) โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory administration) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและนำมติของที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษา (School managers) ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทางด้านวิชาการจนเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โนเบิล (Noble. 1996) ได้กล่าวถึงการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานว่ามีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการ หรือการกระจายอำนาจ (Shared governance or Decentralization) และมีการตัดสินใจในความร่วมมือ (Collaborative decision - making) ส่วน บราวน์ (Brown. 1990) ได้ให้ความหมายในเชิง

องค์ประกอบของการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1. ความมีอิสระในการจัดการศึกษา ความยืดหยุ่น และผลของความรับผิดชอบ
2. การร่วมวางแผนการจัดการศึกษาโดยผู้บริหารโรงเรียน และสมาชิกที่เกี่ยวข้องกับ

โรงเรียน

3. การรับบทบาทใหม่ของผู้บริหารโรงเรียน
4. การมีส่วนร่วมของสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน
5. ความร่วมมือระหว่างครูในโรงเรียน
6. ผู้บริหารโรงเรียนและครูต้องเชื่อว่าบุคคลทั่วไปมีจิตสำนึกสูงที่จะทำงานให้สำเร็จ

องค์ประกอบทั้ง 6 ประการนี้ บรรานได้อธิบายถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการจัดหลักสูตรในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะเป้าหมายของการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ที่ผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบียร์ และคณะ (Beare, et al. 1989) ที่ว่า ประเด็นสำคัญที่โรงเรียนจะต้องมีเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1. ความเข้มแข็งด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ระบบของการวางแผน
3. การกำกับติดตาม
4. การประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน

ในความมีอิสระในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความใกล้ชิดและสอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และแผนการจัดการศึกษาระดับชาติ

การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวคิดหนึ่งของการกระจายอำนาจการศึกษา (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ. 2541 : 94) เพื่อให้ทุกส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) การศึกษาจะได้เข้าถึงประชาชนทุกเพศ ทุกวัย (Education for All) ทั้งนี้เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะช่วยสร้างปัญญาให้กับคนในการแก้ไขปัญหาทั้งหลายทั้งปวง (Education for All Problems) ทำให้วิถีชีวิตของแต่ละบุคคลดำเนินไปอย่างมีความสุขตามอัตภาพ

แนวคิด

การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานมีแนวคิดที่สำคัญ 4 ประการ (Noble. 1996) ดังนี้

แนวคิดในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการของนักเรียน แนวคิดการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตรให้มีคุณภาพในระดับปฏิบัติการ ที่สำคัญ 3 ประการ

ประการที่ 1 โรงเรียนสามารถสร้างหลักสูตรระดับโรงเรียนที่เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง ครู ผู้บริหารโรงเรียน และนักเรียน ในขอบเขตของอำนาจที่ได้รับมาจากเขตพื้นที่การศึกษา และระดับประเทศ

ประการที่ 2 โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากเขตพื้นที่การศึกษาจากส่วนกลาง และชุมชนในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียน ได้แก่ งบประมาณ คน วัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนในการบริหารจัดการหลักสูตรให้เกิดประสิทธิภาพ

ประการที่ 3 ครูสามารถจัดทำหลักสูตรรายวิชา และการจัดการเรียนการสอนของครูระดับห้องเรียน (Classroom management) จะได้รับการสนับสนุน การให้คำปรึกษา การตรวจสอบ และการอนุมัติ จากผู้ปกครองและชุมชน ความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นคือผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดกับนักเรียนจะเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมมากขึ้น

ข้อสมมติฐานที่อยู่ภายใต้แนวคิดนี้ คือ การเปลี่ยนโครงสร้างการตัดสินใจจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนวิธีสอนของครูซึ่งจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในระดับที่สูงขึ้น (Noble. 1996 : 1 – 2)

แนวคิดเกี่ยวกับส่วนของความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบเป็นเรื่องที่เกิดตามมาของบุคคลที่เข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจ (Knight. 1993) เมื่อมีการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนและชุมชนในการจัดการศึกษา สิ่งตามมาคือความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นของโรงเรียนและชุมชนที่ต้องจัดการศึกษาให้สนองต่อความต้องการของ ผู้ปกครอง ชุมชน สอดคล้องกับหลักสูตรของชาติ เมื่อพิจารณาการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน สรุปความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ 3 ระดับ (Lello. 1993) ดังนี้

ระดับที่ 1 โรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน (School – community accountability) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับนโยบาย ภายใต้กรอบของอำนาจที่ได้รับจากเขตพื้นที่การศึกษาการในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. มาตรา 40 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543

ระดับที่ 2 ระดับผู้บริหารกับครูในโรงเรียน (Principal – teachers accountability) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรโรงเรียนโดยมีเป้าหมายที่นักเรียนซึ่งเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษา

ระดับที่ 3 ระดับห้องเรียน (Teachers – students accountability) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างหลักสูตรรายวิชา และการจัดการเรียนการสอน (Instructional practices) ส่วนของความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นโดยที่ครูและนักเรียนร่วมกันตัดสินใจ จัดองค์กรของห้องเรียน จัดบรรยากาศของห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอน และการประเมินผล

ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เพิ่มขึ้นในแต่ละส่วน ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะต้องแสดงความชัดเจนทั้งเป้าหมาย และวิธีการ พร้อมทั้งจะได้รับการตรวจสอบเพื่อแสดงความโปร่งใส (Transparency) ในทุกๆ กรณีในส่วนที่รับผิดชอบ

ข้อสมมติฐานภายใต้แนวคิดนี้ คือ การมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นนั้นเกิดจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะแสดงความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ (Noble. 1996 : 2)

แนวคิดการเพิ่มพลังอำนาจในการจัดการศึกษา การสร้างเพิ่มพลังอำนาจในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนรับผิดชอบ คลัตเตอร์บุคค์และเคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kemaghan. 1994 : 12) ได้อธิบายว่า การเพิ่มพลังในอำนาจนั้นเป็นเรื่องของทีมงานหรือบุคคลที่แสดงความรับผิดชอบในการปรับปรุงและพัฒนางานในส่วนที่รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งต้องอาศัยความคิดและการดำเนินการที่สร้างสรรค์ภายใต้ความยินยอมของบุคคลในทุกระดับ ดังนั้นการกระตุ้นการเพิ่มพลังอำนาจในส่วนที่รับผิดชอบ จึงต้องอาศัยองค์ประกอบ 5 ประการดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องให้อำนาจกับทีมงานหรือบุคคลในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งอำนาจในการบริหารจัดการ ความรับผิดชอบ การบริหารทรัพยากร และความชอบธรรมต่างๆ ในขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย

2. การกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับสายงานในระดับต่ำลงไปจะต้องเกิดขึ้น โดยที่ผู้บริหารไม่เข้าไปก้าวก่าย หรือเข้าไปมีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจของสมาชิก

3. จะต้องเปลี่ยนความคิดและการปฏิบัติในเรื่องของอำนาจการควบคุมที่เคยเป็นของผู้บริหารแต่ผู้เดียวมาเป็นการควบคุมด้วยกลุ่มสมาชิก โดยใช้ผลงานภาพรวมที่ปรากฏในระยะยาว ดังนั้นการควบคุมจึงเป็นเรื่องของทุกคนในองค์การ

4. องค์การจะต้องมีสภาพที่สมาชิกสามารถสร้างเสริมงานได้อย่างเต็มที่ตามความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขั้นพื้นฐานขององค์การ คุณภาพชีวิต และผลประโยชน์ที่สมาชิกต้องการ

5. เป็นสภาพการทำงานที่มีแรงกระตุ้นจากพลังแห่งจิต (Psychological energy) ของสมาชิก ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นภายใน (Clutterbuck & Kemaghan. 1994 : 13)

สมมติฐานภายใต้แนวคิดในเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การมีพลังอำนาจที่จะบริหารและจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ในบริบทที่รับผิดชอบของสมาชิกในแต่ละส่วน จะช่วยให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ตามที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ (Noble. 1996 : 2)

แนวคิดเกี่ยวกับอัตรประโยชน์ทางด้านการบริหาร โครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศมีความหลากหลาย และแตกต่างกันอย่างชัดเจน การเริ่มต้นใช้แนวคิดใหม่ในการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดไว้ใน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงถือเป็นอรรถประโยชน์ทางด้านการบริหารอย่างยิ่ง สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง จากการบริหารจัดการศึกษาแบบรวมศูนย์อำนาจมาเป็นการกระจายอำนาจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ใช้อำนาจในการบริหารจัดการในขอบเขตที่เหมาะสม มีส่วนที่จะแสดงความรับผิดชอบที่เกิดจากการร่วมตัดสินใจในอันที่จะแสดงความชัดเจนทั้งเป้าหมาย และวิธีการที่สามารถตรวจสอบได้ โดยที่บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นสามารถสร้างพลังอำนาจเชิงสร้างสรรค์การดำเนินการ เพื่อให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นที่พึงพอใจ (Brown. 1994)

ประการที่สอง เริ่มต้นใช้กรอบความคิดใหม่ที่เปิดโอกาสให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามาเป็นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาได้ใช้ความรู้ที่หลากหลาย มีความครอบคลุม และสนองต่อผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดกับนักเรียนอย่างแท้จริง

ประการที่สาม การเปลี่ยนแนวคิดในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรของประเทศในการจัดการศึกษา ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่มีความสูญเปล่าของทรัพยากรของประเทศอย่างมหาศาลในระยะเวลาที่ผ่านมา การให้หน่วยปฏิบัติการศึกษาในระดับสถานศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยที่แสดงผลสัมฤทธิ์เป็นผู้จัดตั้งและใช้งบประมาณ โดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมในการจัดการศึกษาเป็นผู้ควบคุมและตรวจสอบการใช้ทรัพยากร จะช่วยลดความสูญเปล่า และเกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น (ชัยอนันต์ สมุทวณิช. 2541 ; ชัยยงค์ พรหมวงศ์. 2541)

ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร (Administrative Partnership)

ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนแรกคือ ความเป็นหุ้นส่วน หรือ Partnership และส่วนที่สอง คือ การบริหาร หรือ Administration ความเป็นหุ้นส่วน ประกอบขึ้นด้วยบุคคลที่อยู่ในฐานะเป็นหุ้นส่วนเรียกว่า ผู้เป็นหุ้นส่วน หรือ Partner จากพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster' dictionary) ได้ให้ความหมาย Partner ไว้ 2 กรณี กรณีแรกหมายถึง การเชื่อมโยงในสิ่งที่คล้ายๆกันของหุ้นส่วนเข้าด้วยกัน หรือการเชื่อมโยงคนแต่ละคนเข้าเป็นหุ้นส่วน กรณีที่สองได้ให้ความหมายไว้ 6 ประการ คือ

1. บุคคลผู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งหรือมีส่วนรับผิดชอบในสิ่งต่างๆร่วมกันผู้อื่น
2. บุคคลผู้ซึ่งมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่นที่ร่วมธุรกิจกัน มีส่วนร่วมรับผลประโยชน์และความเสี่ยงที่เกิดขึ้น หรือหนึ่งสมาชิกของความเป็นหุ้นส่วน
3. บุคคลที่เป็นคู่เดินร่ำกัน
4. บุคคลแต่ละคนที่เป็นผู้แสดงหรือผู้เล่นที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันหรือในสถานที่เดียวกัน และทำการต่อสู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคที่มีอยู่
5. สามีหรือภรรยาที่เป็นคู่สมรส

6. บุคคลที่มีส่วนช่วยให้เกิดความแข็งแกร่งบริเวณเสากระโดงเรือ หรือจุดอื่นๆบนดาดฟ้าเรือ

ส่วนเรียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ (2539 : 1088) ได้ให้ความหมายของคำว่า Partner ว่าหมายถึง เพื่อนคู่หู คู่ขา ผู้ร่วมมือ หรือหุ้นส่วน

ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของหุ้นส่วนไว้ว่า ทุนที่เข้ากันเพื่อทำการต่างๆ หรือ ผู้เป็นหุ้นส่วน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ประยุกต์ความหมายของผู้เป็นหุ้นส่วน หมายถึง บุคคลเป็นผู้แทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง องค์กรชุมชน ครู ศิษย์เก่าของสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุน กิจการการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทั้งนี้เพราะเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมลงทุน ลงแรงในการบริหารและการจัดการศึกษา และร่วมรับผลประโยชน์และความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยตรง

ความเป็นหุ้นส่วน (Partnership)

จากพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ ให้ความหมายไว้ว่า สถานะหรือเงื่อนไขของสิ่งที่ทำให้เกิดหุ้นส่วน คือ การมีส่วนร่วม หรือ ความสัมพันธ์ หรือการเชื่อมความสัมพันธ์ของหุ้นส่วน ได้แก่ ความสนใจร่วมกัน การร่วมมือกัน หรือความสัมพันธ์ภายในบริบทที่ผูกมัด เชื่อมโยงสมาชิกที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านความคิด บทบาท หน้าที่ เข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกแต่ละคนสามารถเสนอความคิดเห็นในสิ่งที่ตนเองสนใจต่อมวลสมาชิกคนอื่นๆ โดยไม่ทำให้ความเป็นหุ้นส่วนนั้นเกิดความสั่นคลอนหรือล่มสลาย

เรียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ (2539 : 1088) ให้ความหมายของ Partnership ไว้ว่า ความสัมพันธ์กัน ความสัมพันธ์ที่เป็นเพื่อนกัน ความสัมพันธ์ที่เป็นหุ้นส่วนกัน หรือบุคคลที่เป็นหุ้นส่วนกันทั้งหมด

ความหมายของความเป็นหุ้นส่วนในมิติอื่นๆ

บาสเตียนี (Bastiani. 1993 : 104 – 105) ได้ให้ความหมายของความเป็นหุ้นส่วนใน 3 มิติดังนี้

มิติที่ 1 ความเป็นหุ้นส่วนในด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และความเต็มใจที่จะมีการปรึกษาหารือ การต่อรอง ซึ่งครอบคลุมไปถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Sharing of information) การมีความผิตชอบร่วมกัน มีทักษะการตัดสินใจ และความรับผิดชอบในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

มิติที่ 2 ด้านการแปลงนโยบายไปสู่การประสิทธิภาพของการปฏิบัติ หมายถึง การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการดำเนินงาน ความรู้สึกว่ามีพลังอำนาจ และมีความสมดุลในการ

วินิจฉัยสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างเท่าเทียมกัน และความมีใจที่รับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องภายใต้ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

มิติที่ 3 ด้านกระบวนการสื่อสารและความต้องการที่จะเชื่อมโยงการพูดกับการกระทำ ซึ่งบาสเตียน ได้อ้างถึงสุนทรพจน์ของ แมรี ดรัมมอนด์ (Mary Drummond' unpublished speed) ในปี 1991 ว่าประสิทธิภาพของความเป็นหุ้นส่วนสามารถสังเกตได้จาก

1. การลงมือกระทำในสิ่งต่างๆ ไม่ใช่เป็นเพียงการพูดในสิ่งที่จะกระทำ
2. ความต้องการที่จะพูดในเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้น ควรคำนึงถึงเสมอว่าเรื่องนั้นมีคนอื่นยังมีความเห็นไม่ตรงกับเรา
3. รับฟังข้อเสนอและความเห็นจากผู้อื่น
4. การพูดนั้นจะต้องเปี่ยมไปด้วยความรับผิดชอบต่อในเรื่องที่จะทำทั้งเรื่องส่วนตัว และของส่วนรวม

บาสเตียน ได้สรุปความหมายของความเป็นหุ้นส่วนประกอบขึ้นด้วยมิติที่แตกต่างกันดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในอำนาจ มีความรับผิดชอบ และความรู้สึกเป็นเจ้าของที่มีความเสมอภาค
2. ระดับของความสัมพันธ์ที่มีต่อกันนั้นจะต้องเริ่มที่การฟังในเรื่องของคนอื่นและบูรณาการเข้ากับความคิดเห็นของตนให้มีความสมดุลระหว่างคำว่า การรับและการให้
3. การมีส่วนในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นอยู่บนความต้องการพื้นฐานที่เป็นที่ยอมรับในข้อที่แตกต่าง
4. เป็นข้อตกลงร่วมกันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องรับรู้ร่วมกัน

โปสเตอร์และเดย์ (Poster & Day, 1988 : 56 - 61) พบว่าเป้าหมายของความเป็นหุ้นส่วน คือ ความพยายามของกลุ่มบุคคลที่จะขอรับความคิดในการจัดการศึกษาร่วมกันเพื่อให้เกิดการริเริ่มและร่วมกันดำเนินการจัดการศึกษาในรูปของกิจกรรม โครงการต่างๆ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จของการจัดการศึกษา และความเป็นหุ้นส่วนที่ถูกสร้างขึ้นนี้จะช่วยให้นักการศึกษาได้มีโอกาสที่จะวางแผนกระบวนการพัฒนาร่วมกัน ซึ่งไม่เพียงแต่จะทำให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของในภารกิจ (Task ownership) เท่านั้นแต่ยังก่อให้เกิดความชำนาญการในงานที่ได้กระทำร่วมกันอีกด้วย และจุดแข็งที่สำคัญอีกประการหนึ่งของแนวคิดของความเป็นหุ้นส่วน คือ เกิดการค้นพบโดยการเรียนรู้ถึงวิธีการทำงานในแนวทางที่ดีที่สุดร่วมกัน โปสเตอร์และเดย์จึงได้สรุปความหมายของความเป็นหุ้นส่วนว่าเป็นเรื่องความเสมอภาค (Equals) ของบุคคลที่มีส่วนรับผิดชอบ (Share) ความคิด (Concepts) ทักษะ (Skills) และกระบวนการพัฒนาร่วมกัน (Development) สำหรับความเป็นหุ้นส่วนที่เกิดขึ้นในสถานศึกษานั้น โปสเตอร์และเดย์กล่าวว่า ไม่ได้เกิดเฉพาะบุคลากรของสถานศึกษาเท่านั้นแต่จะต้องมีชุมชนเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในกระบวนการพัฒนางานด้วย ดังนั้นการพัฒนาองค์การ (Organizational development) โดยใช้หลักของความเป็นหุ้นส่วนจึงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวเพราะมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย

ความเป็นหุ้นส่วนจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยในการเดินทางเพื่อที่จะนำไปสู่จุดหมายร่วมกัน (Poster & Day. 1988 : 50) ความเป็นหุ้นส่วนจะเกิดขึ้นได้ย่อมเกิดจากเรื่องที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อยสองคนขึ้นไปมีความสนใจร่วมกันมีความสัมพันธ์ที่จะร่วมมือกัน โดยการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องและการเป็นส่วนหนึ่งของอำนาจ (Sharing of power) ในการที่จะค้นหาวิธีการ และเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ที่จะดำเนินไปด้วยความมั่นคงนั้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องมีความเคารพนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Harvey, et al. 1999 : 160) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นิกสันและคณะ (Nixon, et al. 1997 : 6) ที่ว่าความเป็นหุ้นส่วน คือ การได้เป็นส่วนหนึ่งในการค้นหาวิธีการสร้างข้อตกลงร่วมกันให้มากที่สุด ส่วนบาสเดียนี (Bastiani. 1993 : 103) กล่าวว่า สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษานั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายที่มีผลบังคับใช้ การสื่อสารสองทาง (Two-way communication) เพื่อที่จะให้เกิดการประสานความเข้าใจ ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน เหนือไปกว่านั้นการสร้างข้อตกลง การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันย่อมเกิดจากความเป็นหุ้นส่วน ซึ่งเกี่ยวข้องกับเจตคติ ความเชื่อมั่น เลื่อมใส ศรัทธาของผู้ปกครองและสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดความร่วมมือซึ่งกันและกัน

บาสเดียนี (Bastiani. 1993 : 104 ; อ้างอิงจาก Pugh. 1989 : 5 ; Wolfendale. 1989) ที่ได้สรุปความเป็นหุ้นส่วนว่าเป็นความสัมพันธ์ในการทำงาน (A working relationship) ที่ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การเคารพนับถือซึ่งกันและกัน และความเต็มใจที่จะให้คำปรึกษาหารือที่ว่าความเป็นหุ้นส่วนนั้นจะเกี่ยวพันกับการตัดสินใจ และการปฏิบัติที่เกิดจากการตัดสินใจ ความเท่าเทียมกัน และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ บาสเดียนีจึงได้สรุปความสัมพันธ์ที่มีลักษณะของความเป็นหุ้นส่วนจะต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในอำนาจ (Sharing of power) ความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของ ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันที่เกิดจากการผนึกกำลังร่วมกัน การได้มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดหมายบนพื้นฐานของความต้องกันร่วมกัน และความผูกพันที่เกิดจากภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน แพตเทอร์สัน (Paterson. 1998 : 284) กล่าวว่าความเป็นหุ้นส่วนที่เกิดขึ้นระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาพยาบาลมีจุดเน้นที่ความสัมพันธ์นั้นจะต้องมีความเป็นธรรมชาติ มีความเปิดเผย และมีความสมดุลเกิดขึ้นทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดสาระสำคัญร่วมกัน มีความเสมอภาคกัน และมีภารกิจในการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องต่างเคารพนับถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาของโกรเบ (Grobe. 1990 : บทคัดย่อ) ได้สรุปความหมายของความเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษาว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบกับการจัดการศึกษากับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานนั้น ซึ่งประกอบด้วยบุคคลในวงการธุรกิจ การศึกษา การศึกษาขั้นสูง ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน และได้สังเคราะห์ความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาในมิติต่างไว้ 3 ประการดังนี้ ประการแรก ระดับของความเกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ระดับคือ ขึ้นให้การสนับสนุน (Support) ขึ้นให้ความร่วมมือ (Cooperation) ขึ้นมีส่วนร่วมดำเนินการ (Collaboration) ประการที่สอง โครงสร้างของความเป็นหุ้นส่วน แบ่งเป็น 3 แบบ คือ แบบพื้นฐาน (Simple) แบบ

ซับซ้อนปานกลาง (Moderately complex) และแบบซับซ้อน (Complex) ประการที่สาม ประเภทของความเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษา แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ หุ้นส่วนในการให้บริการพิเศษ หุ้นส่วนในห้องเรียน หุ้นส่วนในการฝึกอบรมและพัฒนาครู หุ้นส่วนในการบริหาร หุ้นส่วนในการยกระดับการศึกษา และหุ้นส่วนในการกำหนดนโยบาย

เอก้า (Aka. 1993 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษามีความแตกต่างกัน คือ วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย และปทัสฐานที่ร่วมกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่เกิดขึ้น การเสริมด้านทรัพยากรซึ่งกันและกัน การทดแทนของทรัพยากร และลักษณะพิเศษของผลที่เกิดขึ้น ถ้าปัจจัยทั้ง 5 ประการมีประสิทธิภาพจะทำให้ความเป็นหุ้นส่วนเกิดประสิทธิผล 15 ประการดังนี้ มีความเป็นผู้นำในระดับสูง สนองต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลที่เกี่ยวข้องความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพสูง บทบาทและความรับผิดชอบมีความชัดเจน กลุ่มคนที่เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนมีลักษณะเป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ การจัดการและโครงสร้างของทีมงานมีประสิทธิภาพ สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บุคคลที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในชื่อเสียงเกียรติยศที่เกิดขึ้น มีเวลาที่ใช้ในการทำกิจกรรมร่วมกัน มีเทคนิคในการประเมินผลเป็นรูปแบบของข้อตกลง การปฏิบัติและความถี่มีความสำเร็จสูง สมาชิกมีความพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ระดับของความเกี่ยวข้องของสมาชิกสูง และชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ

จากการศึกษา ค้นคว้า เกี่ยวกับความเป็นหุ้นส่วนในเบื้องต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นที่ใช้วิจัยคือ ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 และได้สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบเชิงโครงสร้าง ของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ไว้ 3 ประการ ประการแรกคือ ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน (Mutuality) โดยการประเมินจากความสนิทสนม แนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ประการที่สอง การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค (Equity participation) โดยประเมินจากการยอมรับซึ่งกันและกันในการตัดสินใจในการริเริ่มและความร่วมมือดำเนินการ ประการสุดท้าย คือ มีการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน (Shared – Commitment) และได้สังเคราะห์ประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารสำหรับการวิจัยครั้งนี้ จากองค์ประกอบ 3 ประการ ประการแรก คือ ความพึงพอใจต่อความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน (Satisfaction) ประการที่สอง ความเป็นเจ้าของร่วมกันในภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน (Ownership) ประการที่สาม สัมพันธภาพที่เกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา (Relationship) ภายหลังเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

แนวคิดที่เกี่ยวกับการสร้างความเป็นหุ้นส่วน เดวิส และคูก์ (Devis & Cooke. 1998 : 64) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างความเป็นหุ้นส่วนไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่หนึ่ง สร้างวิสัยทัศน์ร่วมระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่สองจัดลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลัง ขั้นตอนที่สามวางแผนการปฏิบัติ ขั้นตอนที่สี่ลงมือปฏิบัติตามแผน และขั้นตอนที่ห้าประเมินความก้าวหน้าและ

วางแผนสำหรับก้าวต่อไป ฮาร์วีย์ และคณะ (Harvey, et al. 1999) ได้ทำศึกษาแนวทางการใช้ความเป็นหุ้นส่วนเพื่อสร้างศูนย์กลางภาวะผู้นำของสถานศึกษา ได้สรุปประเด็นเพื่อการดำเนินการไว้ 4 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นชนิดของความเป็นหุ้นส่วนที่ต้องการ กลุ่มที่สอง เป็นเรื่องของหลักการของการบริหารและการจัดองค์กรที่เหมาะสม กลุ่มที่สาม เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์หลักของศูนย์ กลุ่มที่สี่ เป็นเรื่องของการให้บริการที่ศูนย์สามารถดำเนินการได้ ส่วนเบรตเลย์ (Bradley. 1988 : 203 – 204) ได้สรุปขั้นตอนในการสร้างความเป็นหุ้นส่วนไว้ 9 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 ขั้ววางแผน ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นที่ 3 การฝึกอบรม ขั้นที่ 4 การกำกับ และการประเมินผล ขั้นที่ 5 การปรับปรุงแผน ขั้นที่ 6 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ขั้นที่ 7 ลงมือดำเนินการในกลุ่มเป้าหมาย ขั้นที่ 8 การประเมินผลโครงการ ขั้นที่ 9 การพัฒนาในอนาคต

ทัสเน็ต (Tushnet. 1993) ได้ศึกษากระบวนการพัฒนาความเป็นหุ้นส่วน พบว่า ความสำเร็จของความเป็นหุ้นส่วนนั้น สิ่งแรกผู้ที่มีส่วนร่วมจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ปัญหาที่แท้จริงและมีส่วนในการจัดโครงสร้างของปัญหาร่วมกัน ประการที่สอง ต้องอาศัยการสื่อความหมายระหว่างผู้ที่มีส่วนร่วมในเรื่องที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประการที่สาม ต้องอาศัยความเป็นผู้นำในการสร้างภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน การระดมทรัพยากร ใช้การประเมินผล ใช้ยุทธศาสตร์ การวางแผน การยอมรับ และการเผชิญปัญหา ประการสุดท้าย ไม่มีวิธีแนวทางเฉพาะที่จะเป็นหลักประกันถึงความสำเร็จของความเป็นหุ้นส่วน ประเด็นคำถามที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของการพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนที่ ทัสเน็ต ได้ตั้งไว้ 5 ประการดังนี้

1. ขั้นตอนของการพัฒนาเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษา มีอะไรบ้าง
2. จะทำอย่างไรต่อความสำเร็จของความเป็นหุ้นส่วนที่เกิดขึ้น
3. การเริ่มลงมือปฏิบัติเพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของความเป็นหุ้นส่วนทำอย่างไร
4. อะไรคือบทบาทของการประเมินผลและการวางแผน
5. อะไรบ้างที่เกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่ดำเนินไปนั้นมีความผิดพลาดและความพยายามนั้นจะบังเกิดผลคุ้มค่า

โกลบี (Golby. 1993 : 67 – 68) กล่าวว่า ความเป็นหุ้นส่วน เป็นแนวคิดใหม่ที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องนำมาเพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ปกครองกับสถานศึกษาในระดับท้องถิ่น ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู หรือระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา กับส่วนกลาง เพราะแนวคิดของความเป็นหุ้นส่วน เป็นการทำงานบนพื้นฐานของความเข้าใจกันภายใต้ความหลากหลายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความเป็นหุ้นส่วนทางการศึกษาไม่เพียงแต่จะเสริมฐานรากของความถูกต้อง ความชอบธรรมของผู้เป็นหุ้นส่วนเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของภารกิจที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่ต้องการร่วมกันบนพื้นฐานของความเสมอภาค

พาเตอร์สัน (Paterson. 1998 : 284 – 286) ได้เขียนถึงแนวคิดของความเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษาการพยาบาลไว้ว่า เป็นความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูพยาบาลกับนักศึกษาพยาบาลให้มีลักษณะที่มีความเป็นหุ้นส่วนเพื่อที่จะลบล้างความรู้สึกที่ไม่มีความไว้วางใจ และความไม่พึงพอใจที่เกิดขึ้นในระหว่างการเรียนการสอน ความเป็นหุ้นส่วนเป็นรูปแบบหนึ่งของการสอนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับปรัชญาที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student – centered learning) โดยยึดหลักมนุษยธรรมและความเสรี (Humanistic and liberal approach) ในการศึกษา โดยเชื่อว่าผู้เรียนมีความสามารถที่จะวางแผนการเรียน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนเอง ส่วนครูจะทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ขึ้น โดยที่ผู้เรียนมีความสามารถที่จะพึ่งตนเอง (Self – sufficient) นำตนเอง (Self – directed) และเป็นอิสระ (Independent) ที่มีความเสมอภาค และเป็นแบบเดียวกัน (Equity and Uniformity) แนวคิดของความเป็นหุ้นส่วน ได้ถูกนำมาใช้เป็นกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการศึกษาพยาบาล ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดความเท่าเทียมกันของกระบวนทัศน์ของการศึกษาพยาบาล และความเสมอภาคของสถานภาพ (Status) การควบคุม (Control) และจิตใจที่รับผิดชอบ (Responsibility) จากแนวคิดดังกล่าว พาเตอร์สันได้ให้ความหมายของความเป็นหุ้นส่วนไว้ว่า ความเป็นหุ้นส่วน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ (Share) โดย จุดเน้นร่วมกัน (Common emphasis) ในเรื่อง ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน (Mutuality) ความเสมอภาค (Equity) และการกิจที่ร่วมรับผิดชอบ (Commitment) ภายใต้ข้อสมมติฐาน (Assumption) ที่ว่า

1. ความเสมอภาคกันนั้นมีหลักประกันที่จะต่อต้านการใช้อำนาจที่ผิด และการกดขี่
2. บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความเต็มใจที่จะให้เกิดความเป็นหุ้นส่วนที่มีความเท่าเทียมกัน
3. ความเป็นหุ้นส่วนนั้นจะต้องเป็นเกณฑ์มาตรฐานสากลของผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับ

โกรบ (Grobe. 1990 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ประเภทของความเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นหุ้นส่วนในการให้บริการพิเศษ
2. ความเป็นหุ้นส่วนในห้องเรียน
3. ความเป็นหุ้นส่วนในการฝึกอบรมและพัฒนาครู
4. ความเป็นหุ้นส่วนในการบริหาร
5. ความเป็นหุ้นส่วนในการยกระดับการศึกษา
6. ความเป็นหุ้นส่วนในการกำหนดนโยบาย

โกรบได้สรุปว่าความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการศึกษา ดังนี้ ช่วยยกระดับภาวะผู้นำ ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปกครองและชุมชน เกิดประสิทธิภาพของการประชาสัมพันธ์ เกิดความชัดเจนในเรื่องของบทบาทและความสำนึกในความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เกิดความผูกพันทางด้านจริยธรรมและความเสมอภาค เป็นยุทธศาสตร์ของการวางแผน เกิดประสิทธิภาพของการจัดการและการจัดโครงสร้างบุคลากร เกิดการ

ร่วมกันในการตัดสินใจ เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกัน เกิดความเชื่อถือว่าไว้วางใจและการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความเหมาะสมในเรื่องการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา มีการให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิค เกิดความสอดคล้องในกิจกรรมที่เป็นทางการ มีการร่วมดำเนิน กิจกรรมและรับผลสำเร็จที่เกิดขึ้น มีความอดกลั้น การเตรียมความพร้อม และการเพิ่มขึ้นของข้อผูกพัน และความรู้สึกเป็นเจ้าของของชุมชนร่วมกัน

เซฟเฟอร์ (Shaeffer. 1997 : 6 – 7) กล่าวถึงความเป็นหุ้นส่วนระหว่างสถานศึกษากับชุมชนว่าเป็นกระบวนการที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการดำเนินการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งงบประมาณ เทคนิคการดำเนินงาน และคุณค่าทางด้านจิตใจ โดยที่ความเป็นหุ้นส่วนนั้นเกิดขึ้นได้ทั้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่น และระหว่างท้องถิ่นกับสำนักงานการศึกษาในระดับสูงขึ้นไป ระดับการมีส่วนร่วม และความเป็นหุ้นส่วนในระดับสูงนั้นชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องการจัดงบประมาณ การดำเนินงานโครงการ การจัดหาทรัพยากร และการประเมินผล

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ความเป็นหุ้นส่วน เป็นแนวคิดหนึ่งของการมีส่วนร่วมในดำเนินงานของผู้ที่เกี่ยวข้องในการกิจที่รับผิดชอบร่วมกัน บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการ การบริหารและการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา แนวคิดของความเป็นหุ้นส่วน สามารถสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของความเป็นหุ้นส่วน และขอบเขต สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ดังนี้

1. เป็นการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนเฉพาะการบริหารและการจัดการศึกษา สำหรับการวิจัยนี้เรียกว่า ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

2. เป็นการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเป็นแนวคิดหนึ่งของการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาคของคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งอยู่ในฐานะผู้เป็นหุ้นส่วน

4. ความเป็นหุ้นส่วน ถูกสร้างขึ้นจากองค์ประกอบเชิงโครงสร้าง 4 ประการ ประการแรก ผู้เป็นหุ้นส่วนซึ่งหมายถึงคณะกรรมการสถานศึกษา ประการที่สองความสัมพันธ์ที่มีต่อกันซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความสนิทสนมแนบแน่น (Intimate) ความเคารพนับถือ (Respect) และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) ประการที่สาม สร้างการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค (Equity participation) ในเรื่องการตัดสินใจ (Decision making) และประการที่สี่ การปฏิบัติภารกิจการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการสถานศึกษาต้องเข้าไปมีส่วนร่วมถือเป็นความผูกพันร่วมกัน

5. ภารกิจการบริหารสถานศึกษา อยู่ภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 คือ ปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับ ส่งเสริม สนับสนุน กิจการของสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ

งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป สำหรับภารกิจการบริหารสำหรับงานวิจัยนี้ คือ การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

6. ประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารประเมินได้จากองค์ประกอบของ ความเป็นเจ้าของภารกิจร่วมกัน (Ownership) สัมพันธภาพที่ดีที่เกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา (Relationship) และความพึงพอใจในความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน (Satisfaction)

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (School Board)

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรการบริหารที่ผู้ปกครองและชุมชนได้เข้ามา มีส่วนในการบริหารและจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา (Munn. 1993 : 8, 86 ; Golby. 1993 : 64, 74 ; Kindred, et al. 1990 : 60 – 61) มีรูปแบบในการบริหารและการจัดการศึกษาที่เป็นได้ทั้ง รูปแบบที่มีการตรวจสอบได้ (Accountable governing body) ที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และ แนวทางที่ หน่วยเหนือกำหนดรูปแบบของการเป็นคณะที่ปรึกษา (Advisory governing body) รูปแบบของการ เป็นผู้ให้การสนับสนุน (Supportive governing body) และรูปแบบของการเป็นสื่อประสาน (Mediating governing body) (ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ. 2531 : 104 ; อ้างอิงจาก โคแกนและ คณะ. 2531 : 6) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นคณะกรรมการที่ตั้ง ขึ้นภายใต้ระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 มีหน้าที่ กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. มาตรา 40) ซึ่งเป็นคณะบุคคลที่ได้รับอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39) จึงทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร (Executive board) คณะ กรรมการสถานศึกษาจะมีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน เพราะการทำงานร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน และช่วยกระตุ้นให้ครูและผู้ปกครองมีความกระตือรือร้น ต่อการจัดการศึกษา (Munn. 1993 : 8) การทำงานร่วมกันเพื่อจัดการศึกษาจะก่อให้เกิดความ ผูกพันซึ่งกันและกันมากขึ้น ความสัมพันธ์นั้นจะมีลักษณะของความเป็นหุ้นส่วน ซึ่งเป็นอีกรูปแบบ หนึ่งที่จะช่วยให้สถานศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการที่ลดความเป็นระบบราชการลง เพราะ เป็นการบูรณาการการปฏิบัติที่สถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน แสดงความเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยการร่วมมือกันที่จะกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการดำเนินงาน และเป้าหมายของการจัดการศึกษา (Harvey, et al. 1999 : 156)

คณะกรรมการสถานศึกษาของประเทศไทย

การศึกษาของประเทศไทยในอดีตมีศูนย์กลางในการจัดการอยู่ที่ วัด บ้าน และวัง พระสงฆ์ บิดา มารดา ประชาชนท้องถิ่น พระบรมวงศานุวงศ์ และข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแบบไม่เป็นทางการ ไม่มีกฎระเบียบวางไว้ที่แน่นอนแต่คำนึงถึงความสอดคล้อง และการบูรณาการระหว่างการศึกษากับการดำเนินวิถีชีวิตและกิจกรรมในสังคม การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในช่วงนั้นจึงปราศจากการแทรกแซงโดยอำนาจรัฐ เมื่อมีการประกาศจัดตั้งโรงเรียนเกิดขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ในปี พ.ศ. 2428 (วุฒิชัย มูลศิลป์. 2516 : 91) ถือเป็นการเริ่มต้นการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน และโปรดให้ตั้งหน่วยงานรับผิดชอบการศึกษาของประเทศครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2430 เรียกว่า กรมศึกษาธิการ (1 เมษายน 2535 โปรดให้ตั้งเป็นกระทรวงธรรมการ ได้เปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2462 กลับไปใช้ชื่อกระทรวงธรรมการอีกครั้งในปี พ.ศ. 2469 และเปลี่ยนกลับไปใช้ชื่อ กระทรวงศึกษาธิการอีกในปี พ.ศ. 2484 จนถึงปัจจุบัน) นับได้ว่าเป็นจุดเริ่มของการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีการควบคุมจากส่วนกลาง ซึ่งเป็นระบบรวมศูนย์ มีการจัดทำหลักสูตรของชาติ และออกใบรับรองคุณวุฒิสำหรับผู้จบการศึกษาตามแนวทางการทำประเทศให้ทันสมัย การสร้างชาติให้พ้นภัยจากการคุกคามของประเทศตะวันตก และการสร้างบุคลากรเข้ารับราชการ (ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. 2542 : 40 - 53) บทบาทของประชาชนในการจัดการศึกษาเริ่มลดลง รัฐจึงรับภาระในการจัดการศึกษานับตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา การจัดการศึกษาแบบรวมศูนย์ยังมีความชัดเจนมากขึ้น เมื่อมีการประกาศใช้โครงการศึกษา พ.ศ. 2456 และโครงการศึกษา พ.ศ. 2458 โดยกำหนดขอบเขตการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นการศึกษาขั้นต่ำและเป็นการศึกษาภาคบังคับทั่วประเทศ รัฐจึงต้องมีภาระในการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางสนับสนุน จึงเกิดปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในระยะต่อมา เพื่อคลี่คลายปัญหาดังกล่าว จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2464 ประกาศใช้เมื่อ วันที่ 1 กันยายน 2464 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2464 (ราชกิจจานุเบกษา. 2464 : 246 - 256) มีบทบัญญัติที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาที่สำคัญ 2 ประการคือ ประการแรก ได้มีประกาศตั้งโรงเรียนประชาบาล เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันจัดตั้งโรงเรียนหรือมีส่วนร่วมกับรัฐในการจัดตั้งโรงเรียนขึ้นในหมู่บ้านหรือตำบล อยู่ในความควบคุมดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนครูโรงเรียนประชาบาลให้สังกัดข้าราชการส่วนท้องถิ่น ประการที่สอง คือการเก็บภาษีการศึกษาที่เรียกว่า เงินศึกษาพลี เรียกเก็บจากชายฉกรรจ์อายุระหว่าง 18 ปี ถึง 60 ปี ยกเว้น ภิกษุ สามเณร บาทหลวง ครูสอนศาสนา พลทหารทุกเหล่าทัพ และพลตำรวจนครบาล ซึ่ง วิทย์ วิศวเวทย์ (2526 : 5 - 6) และ วันทนา เลิศสินไชย (2523 : 68) ได้กล่าวถึงผลดีของการเก็บเงินศึกษาพลีไว้สองประการ คือ ทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกว่าการประถมศึกษาเป็นเรื่องของประชาชนที่ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เป็นการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น และช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการจัดการศึกษาประชาบาล นับว่าเป็นครั้งแรกที่ประเทศไทยมี

คณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา มีหน้าที่ที่ระบุไว้ในมาตรา 30 แห่งราชกิจจานุเบกษา (2464) ดังนี้

1. ในส่วนโรงเรียนประชาบาลที่ประชาชนตั้ง ให้เป็นผู้ตรวจตราดูแลงบประมาณบัญชีเงินของโรงเรียนปีละครั้ง และตรวจสอบดูว่าโรงเรียนได้จัดตั้งอยู่หรือไม่
2. ในส่วนโรงเรียนประชาบาลที่นายอำเภอตั้ง ให้เป็นผู้ช่วยนายอำเภอหรือแบ่งเบาหน้าที่ส่วนใดส่วนหนึ่งของนายอำเภอ เมื่อได้รับคำสั่งผู้ว่าราชการจังหวัดให้ทำดังนี้

ต่อมาได้มีการยกเลิกการเก็บเงินการศึกษาฟรีในปี พ.ศ. 2473 ในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว เนื่องจากมีปัญหาด้านการจัดเก็บ และความขัดข้องของราษฎร จึงประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติประถมศึกษาพุทธศักราช 2464 และประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษาพุทธศักราช 2478 ซึ่งมีสาระสำคัญในมาตรา 38 ว่าเพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการศึกษา ข้าหลวงประจำจังหวัดมีอำนาจแต่งตั้งและถอนกรรมการศึกษาได้ตามเห็นสมควร และระบุหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษาไว้ในมาตรา 39 ว่ามีหน้าที่

1. รับปรึกษาหารือในการจัดและดำเนินการศึกษา
2. ตรวจตราดูแลงบประมาณ บัญชีเงิน และตรวจสอบความเป็นไปของโรงเรียนประชาบาลที่จัดตั้ง
3. ช่วยเหลือนายอำเภอในส่วนโรงเรียนประชาบาลที่นายอำเภอจัดตั้ง

ความพยายามที่จะกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาบางส่วนไปยังองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ในปี พ.ศ. 2509 ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษา แต่ยังมีได้มั่งที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศโดยตรงเพราะมีเหตุผลทางการเมืองแอบแฝงอยู่ (ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. 2542 : 49)

ต่อมาเมื่อประกาศใช้พระราชบัญญัติคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2523 (พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2516) เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาที่สำคัญคือ การจัดตั้งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติมีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โครงสร้างการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติให้หลักการบริหารโดยองค์กรคณะบุคคลทั้งระดับประเทศ ระดับจังหวัด และระดับโรงเรียน คณะกรรมการในแต่ละระดับจะประกอบด้วย ข้าราชการที่มีตำแหน่งบริหารในส่วนที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่างๆ นับว่าเป็นมิติใหม่ทางด้านความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจในการบริหาร และการมีส่วนร่วมของบุคคลในการจัดการศึกษาที่สำคัญ จากการประชุมของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 14/2524 เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2524 ได้กำหนดเรื่อง เกี่ยวกับกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาไว้ว่า (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543 : 124 - 127) ให้มีคณะกรรมการประจำโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนละอย่างน้อย 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน โดยเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธาน และอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน มีครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ

โรงเรียนประถมศึกษาแห่งนั้นเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนให้โรงเรียนเสนอชื่อให้ประธานคณะกรรมการการศึกษาอำเภอหรือประธานคณะกรรมการการศึกษากิ่งอำเภอเป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนจะต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้สนใจการศึกษา และเป็นผู้มีความประพฤติดี บุคคลที่โรงเรียนสมควรเสนอชื่อให้เป็นกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน ได้แก่ กำนันหรือผู้ใหญ่บ้านใน หมู่บ้านที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผู้นำศาสนาของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ข้าราชการของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่น ประธานกรรมการศึกษาของหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง ข้าราชการบำนาญ ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่าของโรงเรียน และประชาชนในท้องถิ่น บุคคลหนึ่งจะเป็นกรรมการในคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนได้ไม่เกิน 3 โรงเรียน และอยู่ในวาระคราวละ 4 ปี ข้อกำหนดดังกล่าว ยังได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
2. แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงานและส่วนราชการเพื่อพัฒนาโรงเรียน
3. เสนอแนะและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงาน และส่วนราชการ เพื่อให้โรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการ และการพัฒนาท้องถิ่น
4. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษามอบหมาย

ความชัดเจนที่จะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา มีความชัดเจนมากขึ้นเมื่อมีการแก้ไขพระราชบัญญัติคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2535 และออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 ประกาศ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2539 กำหนดให้มีคณะกรรมการโรงเรียนทุกโรงเรียน อย่างน้อยโรงเรียนละ 9 – 15 คนประกอบด้วยสามส่วนจำนวนเท่ากัน คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการครูในโรงเรียน
2. ผู้ปกครองนักเรียนและศิษย์เก่าของโรงเรียน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน ผู้นำทางศาสนา บุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหรือข้าราชการอื่นที่ไม่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ให้คณะกรรมการโรงเรียน เลือกกรรมการคนหนึ่งในข้อ 2 หรือ 3 เป็นประธานและอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน และให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง

คุณสมบัติทั่วไปของกรรมการ จะต้องเป็นผู้สนใจการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้มีความประพฤติดี และมีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอที่โรงเรียนตั้งอยู่ กรรมการโรงเรียนมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปี และได้ระบุหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ไว้ 6 ประการ คือ

1. กำหนดนโยบายแผนแม่บทและแผนพัฒนาของโรงเรียน
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
3. ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน การแสวงหาและให้การสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ ต่างๆ ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งในและนอกโรงเรียน

4. รับทราบความก้าวหน้า การดำเนินการตามแผนของโรงเรียน ภาคเรียนละหนึ่งครั้ง
5. ประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อการพัฒนาโรงเรียน และให้มีการใช้บริการจากโรงเรียน ให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและร่วมพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

6. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการโรงเรียนมอบหมาย

ให้คณะกรรมการโรงเรียนมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง แล้วให้รายงานให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทราบ

เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 ได้บัญญัติหลักการบริหารและการจัดการศึกษาอยู่ในรูปขององค์คณะบุคคล หรือคณะกรรมการ ทั้งระดับส่วนกลาง และระดับท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารและจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการมีฐานของกฎหมายรองรับ บทบัญญัติเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในหมวด 5 มาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติไว้ว่า ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤษภาคม 2543 บุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบมีจำนวน 7 - 15 คน ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่ที่ระบุในระเบียบฯ ข้อ 13 ไว้ 12 ประการ คือ

1. กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาของสถานศึกษา

2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
 3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
 4. กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
 5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
 6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
 7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา
 8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรจากภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
 9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
 10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน
 11. แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร
 12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น
- จากหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในระเบียบกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันยังคงเป็นประเด็นปัญหาหลายประการ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 206 – 209) ได้สรุปเป็นประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะของการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาทุกระดับไว้ 5 ประการดังนี้
1. จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วมมีความไม่ชัดเจน คลุมเครือ ไม่ทราบว่าจะให้ประชาชนมีส่วนร่วมเพื่ออะไร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อรูปแบบและกระบวนการมีส่วนร่วม ในเรื่อง ใครควรจะมีส่วนร่วม วิธีการมีส่วนร่วมควรเป็นอย่างไร และบทบาทของผู้เข้ามามีส่วนร่วมควรจะเป็นอย่างไร
 2. ผู้ที่ควรมีส่วนร่วม ได้แก่การคัดเลือกบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งจะต้องพิจารณาคุณสมบัติที่สำคัญคือ ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่ปฏิบัติ ความเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วม และการมีเวลาที่จะเข้ามามีส่วนร่วม
 3. เรื่องที่ควรมีส่วนร่วม ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ ภารกิจของการบริหาร และกระบวนการบริหาร

4. วิธีการมีส่วนร่วม ซึ่งมีรูปแบบที่หลากหลาย อาทิ เข้าร่วมเป็นกรรมการสมาคมฯ กรรมการสมาคมศิษย์เก่า กรรมการการศึกษาของสถานศึกษา กรรมการพัฒนาสถานศึกษา กรรมการเฉพาะกิจให้คำปรึกษา วิทยากรท้องถิ่น สถานประกอบการในท้องถิ่น เป็นต้น

5. ปริมาณของการมีส่วนร่วม คือ ประชาชนควรมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาปริมาณ มากน้อยเพียงใด ซึ่งในแต่ละภารกิจจะมีความมากมายแตกต่างกัน ดังนั้นความเหมาะสมของปริมาณ การเข้ามามีส่วนร่วมจึงเป็นประเด็นที่จะเกิดปัญหา

จากความพยายามของรัฐที่จะกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยัง คณะบุคคลในทุกระดับ โครงสร้างดังที่กล่าวมายังคงเป็นเพียงหลักการ ในความเป็นจริงที่ปฏิบัติการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนและครูอยู่ในระดับปฏิบัติการน้อยในทุก บทบาท ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามหน้าที่ คือ การมีความรู้ต่ำ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่อง หลักสูตร และส่วนใหญ่มุ่งประกอบอาชีพของตน (เปลี่ยน ศิริรังสรรค์กุล. 2527 : บทคัดย่อ ; ไพศาล อินทพันธ์ และสุริยัน นนทศักดิ์. 2527 : บทคัดย่อ ; โยทะกา แก้วปลั่ง. 2529 : บทคัดย่อ ; สุนทร ชอบทำดี. 2534 : บทคัดย่อ ; จุฬารัตน์ ดิสนุรักษ์. 2537 : บทคัดย่อ) โดยที่บทบาทของ กรรมการโรงเรียนประถมศึกษาประจำโรงเรียนส่วนใหญ่ยังคงถูกกำหนด บทบาทและขอบเขตจาก ผู้ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจและทรัพยากรแต่ละกลุ่มที่มีอยู่เฉพาะในส่วนที่โรงเรียนต้องการและยอมรับ ได้เท่านั้น ส่วนการเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจที่จะริเริ่มการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่ใน ระดับต่ำมาก

เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญของการบริหารและการจัดการในรูปคณะกรรมการมีรากฐานจาก ความเป็นหุ้นส่วน งานวิจัยที่สนับสนุนความคิดนี้ ได้แก่งานวิจัยของประกอบ คุณารักษ์ และคณะ (2531 : 104) เรื่องรูปแบบความร่วมมือขององค์กรชุมชน (คณะกรรมการการศึกษา) ต่อการพัฒนา คุณภาพการประถมศึกษา : รายงานฉบับสมบูรณ์ ได้ข้อค้นพบที่สรุปได้ว่า กรรมการศึกษากับ โรงเรียนมีความผูกพันกันค่อนข้างดีเมื่อมีปัญหาหรือความต้องการความช่วยเหลือประการใดมักจะ ให้ความร่วมมือกันเสมอมา เพียงแต่ว่าระดับของการทุ่มเทให้แก่กันและกันยังอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้ เพราะกรรมการศึกษาเห็นว่าการดำเนินการ โรงเรียนนั้นเป็นเรื่องของครูโดยเฉพาะ ผู้ปกครองและ ชุมชนคงไม่มีหน้าที่อะไรมากไปกว่าที่ปฏิบัติอยู่ตามปกติเช่นนั้น และทางโรงเรียนก็ได้แสดงความ จำงนงศ์ให้ประจักษ์ว่าต้องการการสนับสนุนในเรื่องใด การให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนในเรื่อง ต่างๆนั้นก็ด้วยจิตสำนึกในหน้าที่ และเห็นประโยชน์ของงานหรือกิจกรรมของโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาขึ้นอยู่กับ การประชุมปรึกษา และการทำงาน ร่วมกัน การคลุกคลีกันและการเกื้อกูลกันระหว่างคณะกรรมการกับโรงเรียนส่วนหนึ่ง กับความเข้าใจ ในหน้าที่ การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการศึกษา ซึ่งสัมพันธ์กับสถานภาพส่วนบุคคลของกรรมการ เช่น เพศ อาชีพ และระยะเวลาของการร่วมเป็นคณะกรรมการศึกษา ข้อสรุปดังกล่าวสอดคล้องกับ งานวิจัยของศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542 : 230 - 233) ที่ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนและสถานศึกษา ในการบริหารและการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้น ดำเนินต่อไป และดำรงอยู่ได้ขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่มีส่วน

เกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง นักเรียน เกิดจากองค์ประกอบที่เหมาะสม 5 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่เสมอภาคกัน
2. การยอมรับความสามารถของประชาชนในชุมชน
3. การลดความเข้มงวดของการทำงานตามระบบราชการลง
4. การประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน
5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างชุมชนกับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ ยังได้เสนอเงื่อนไขที่สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จ ได้แก่

1. เงื่อนไขทางด้านบริบทของชุมชนและสถานศึกษามีผลต่อการกำหนดความหมายและขอบเขตของการมีส่วนร่วมของชุมชนและสถานศึกษาโดยตรง ได้แก่ เงื่อนไขทางด้านความคิดพื้นฐานของคนในชุมชน เช่น ความคิดพื้นฐานการมีส่วนร่วมของชุมชน เงื่อนไขทางด้านสังคม เช่น ความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน และเงื่อนไขทางด้านสถานศึกษา เช่น ความสามารถในการจัดการศึกษาที่สนองต่อความต้องการของชุมชน

2. นโยบายและความหมายในการให้ชุมชนและสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้นพื้นฐานที่กำหนดจากหน่วยงานระดับสูงจะต้องมีความชัดเจนและมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติ

3. การมีส่วนร่วมของชุมชนและสถานศึกษาที่มีต่อการบริหารและการจัดการศึกษานั้นมีหลากหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับลักษณะของกิจกรรม และลักษณะของการมีส่วนร่วม ซึ่งสรุปกระบวนการการมีส่วนร่วมได้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 หาข้อมูลพื้นฐานของเรื่องที่จะศึกษา
- ขั้นที่ 2 สร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชน
- ขั้นที่ 3 สร้างเครือข่ายผู้ร่วมงาน
- ขั้นที่ 4 สร้างกิจกรรมดำเนินการ
- ขั้นที่ 5 ตีกรอบเพื่อการมีส่วนร่วม
- ขั้นที่ 6 ร่วมกันดำเนินการ
- ขั้นที่ 7 ร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ
- ขั้นที่ 8 ร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ

4. การมีส่วนร่วมของชุมชนและสถานศึกษาจะพัฒนาและช่วยจัดการศึกษาของชุมชนให้ดีขึ้นได้จะต้องมีจุดเริ่มต้นที่ชุมชน มีกระบวนการการมีส่วนร่วมที่หลากหลายตามบริบทของแต่ละชุมชน มีการจัดสรรอำนาจและทรัพยากรที่เท่าเทียมกัน และการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชน และสถานศึกษาในการจัดการศึกษานั้นถือว่าเป็นสิทธิและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน กล่าวคือ พัฒนาแบบแผนของการมีส่วนร่วมจากแบบเหลื่อมล้ำ (Inequity participatory pattern) มาเป็นแบบเสมอภาค (Equity participatory pattern) มากขึ้น คือ มีความเสมอภาคกันในบทบาทและมีทัศนคติต่อการมีส่วนร่วมที่เป็นแบบองค์รวม (Holistic view) และยังสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากงานวิจัยของ

ชูชาติ พวงสมจิตร (2540 : 284 – 285) ที่ว่า สถานศึกษาควรเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมให้มากกว่าการใช้เป็นแหล่งเงิน เช่น เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับของการตัดสินใจ สถานศึกษาควรพัฒนาการเรียนการสอน และการอบรมเด็กให้มีคุณภาพมากขึ้นเพราะเป็นพื้นฐานของความศรัทธาที่ชุมชนมีต่อสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ มีความเข้าใจประวัติความเป็นมาของสถานศึกษาและชุมชนเป็นอย่างดีเพื่อสานต่อความสัมพันธ์ที่ดี หรือฟื้นฟูความสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้น สถานศึกษาจะต้องปรับทัศนคติ และวิธีปฏิบัติต่อประชาชนให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมให้มากที่สุด สถานศึกษาควรมีระบบและวิธีการที่จะสร้างความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ที่เหมาะสมของผู้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วม สถานศึกษาจะต้องเป็นฝ่ายช่วยเหลือชุมชนในการพัฒนาประชาชนให้มีความรู้ ส่งเสริมความเป็นอยู่ และสุขภาพอนามัยของประชาชนในชุมชนเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สถานศึกษาต้องปฏิบัติงานให้ชุมชนมีความเชื่อมั่นและความตั้งใจในการพัฒนา เช่น ความโปร่งใสในด้านการเงิน บุคลากรของสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนต่อประชาชนบน พื้นฐานของการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ข้อเสนอแนะดังกล่าวเป็นการเสนอให้โรงเรียนเปลี่ยนบทบาทในการจัดการศึกษาใหม่เพื่อให้การมีส่วนร่วมมีความเสมอภาคกันมากขึ้น

การดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาคของผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปองค์คณะบุคคลเกิดลักษณะของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542 : 234) ได้เสนอแนะแนวทางปฏิบัติที่พบจากงานวิจัยไว้ 3 ประการดังนี้

ประการแรก หน่วยงานทางการศึกษาที่ใกล้ชิดกับสถานศึกษา ควรทำความเข้าใจ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมให้ชัดเจน ทั้งในระดับอุดมการณ์และระดับปฏิบัติ เพื่อให้การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสถานศึกษากับชุมชนในลักษณะที่เสมอภาค ไม่ใช่การสนับสนุนที่ให้สถานศึกษาเป็นฝ่ายรับผลประโยชน์จากชุมชนเพียงฝ่ายเดียว

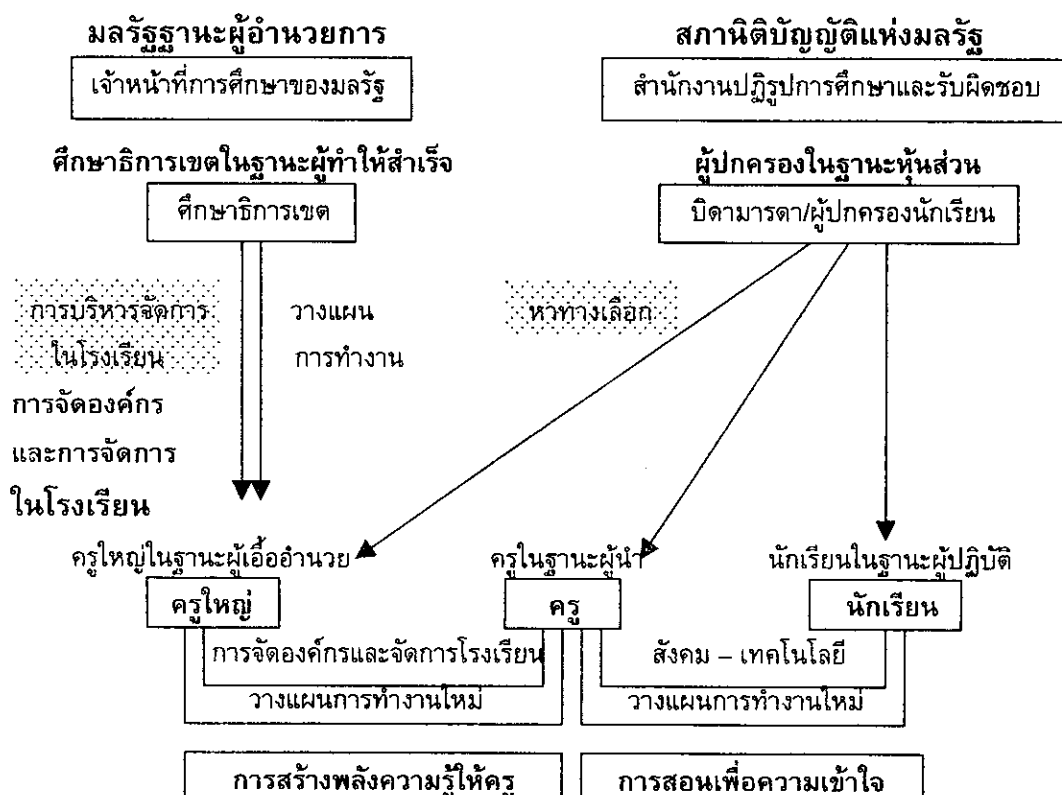
ประการที่สอง สถานศึกษาควรใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อการสร้างระบบการเรียนรู้ในชุมชนให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และร่วมกันพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนควบคู่กันไปกับการพัฒนาความเข้มแข็งของสถานศึกษา

ประการที่สาม สถานศึกษาและชุมชนควรร่วมกันศึกษาถึงแบบแผนการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาให้สถานศึกษาและชุมชนมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกันในทุกเรื่องอย่างเสมอภาค มีการยอมรับซึ่งกันและกัน สถานศึกษาและชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้มากที่สุด

คณะกรรมการสถานศึกษาของต่างประเทศ

กมล สุตประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย (2540 : 7) ได้รายงานผลการศึกษากการปฏิรูปการศึกษาของประเศสหรัฐอเมริกา โดยรัฐบาลกลางได้ออกกฎหมาย ชื่อ “ GOAL 2000 : EDUCATE

AMERICA ACT “ เพื่อปรับโครงสร้างการศึกษา (Restructuring schooling) ของประเทศ และได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) เริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ (Visioning) การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าหมาย (Goals) ยุทธศาสตร์ (Strategies) และแผนปรับปรุงการศึกษา สรุปเป็นแผนภาพแสดงกรอบความคิดการปรับโครงสร้างรวบยอด (กมล สุดประเสริฐ และสุนทร สุนนท์ชัย. 2540 : 41) ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 การปรับโครงสร้างโรงเรียนโดยรวมของสหรัฐอเมริกา

การปรับโครงสร้างของสหรัฐอเมริกาได้จัดทำถึงระดับสถานศึกษาที่เรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยให้ บิดามารดา ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนได้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด เป็นการมอบความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้กับผู้มีประโยชน์พึงได้ทีใกล้ชิดกับเด็กมากที่สุด คือ ครู ครูใหญ่ ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายที่จะให้การเรียนการสอนมีคุณภาพสูงสุดได้มาตรฐาน กรอบความคิดดังกล่าว ใช้รูปแบบโครงสร้างใหญ่ๆ 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบการกระจายอำนาจ ที่มีความหมายใน 4 ลักษณะ คือ การทำให้องค์กรมีขนาดเล็กลง การลดลำดับชั้นและกฎเกณฑ์ การตัดสินใจให้มีการตัดสินใจร่วมกัน และการให้ท้องถิ่นมีความเป็นอิสระมากขึ้น โดยยึดหลักการมีอำนาจในการตัดสินใจเป็นหัวใจของการกระจายอำนาจ เป็นการมุ่งสร้างความเป็นภาวะผู้นำในระดับล่างมากขึ้น

2. การใช้กลไกการตลาด เป็นรูปแบบที่ตามใจผู้บริโภค (Consumer – Driven) เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีทางเลือกในการให้การศึกษาแก่บุตรหลานของตนมากขึ้น

กมล สุดประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย (2540 : 142 – 143) ยังได้รายงานกรณีตัวอย่างการปฏิรูปการศึกษาของมลรัฐเคนตักกี ภายใต้กฎหมาย GOAL 2000 : EDUCATE AMERICA ACT โดยอ้างถึงกฎหมายของมลรัฐเคนตักกี ชื่อ Kentucky Education Reform Act of 1990 หรือ KERA 1990 ที่กำหนดให้มีการตัดสินใจในระดับพื้นที่ โดยให้สถานศึกษาจัดตั้ง สภาโรงเรียน (School council) ประกอบด้วย ผู้ปกครอง 2 คน ครู 3 คน ครูใหญ่หรือผู้บริหาร 1 คน จำนวนสมาชิกอาจเพิ่มขึ้นได้ตามสัดส่วน โดยที่ผู้แทนของผู้ปกครองจะต้องไม่เป็นญาติของผู้ปฏิบัติงานใดๆ ในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบที่จะกำหนดนโยบายส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น และช่วยให้สถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ตั้งไว้ มีหน้าที่ 8 ประการ ดังนี้

1. กำหนดหลักสูตร รวมถึงการประเมินความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาหลักสูตรตามมาตรฐานของมลรัฐ การใช้เทคโนโลยี และการประเมินโครงการ

2. กำหนดเวลาปฏิบัติงานการสอนและเวลานอกการสอน

5. กำหนดนักเรียนเข้าชั้นเรียน และโครงการที่จะดำเนินการในโรงเรียน

6. กำหนดเวลาปฏิบัติงานสำหรับวันและสัปดาห์ที่เปิดเรียน

7. กำหนดการใช้พื้นที่ของสถานศึกษาในระหว่างวันเปิดเรียน

8. วางแผนและแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการสอน

7. คัดเลือกและดำเนินงานในเรื่องวินัย การจัดการห้องเรียน รวมทั้งการดูแลความรับผิดชอบของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู ครูแนะแนว ครูใหญ่

8. คัดเลือกโครงการนอกหลักสูตร และการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการมีส่วนร่วมของนักเรียน

บทเรียนที่ได้จากการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้ความเป็นร่วมแบบหุ้นส่วนการศึกษาของมลรัฐเคนตักกีในรูปสภาโรงเรียน (กมล สุดประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย, 2540 : 162 – 163) พบว่า

1. สภาโรงเรียน อาจมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาครอบงำ เช่น ครู หรือกรรมการสภาโรงเรียนที่มีสถานภาพทางสังคมหรือเศรษฐกิจสูง มีความสัมพันธ์กับฝ่ายการเมืองหรือศาสนา ย่อมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของสภาโรงเรียนมาก

2. สภาโรงเรียน อาจใช้เวลาสิ้นเปลืองเกินไปในการจัดทำระเบียบต่างๆ ขึ้นใช้แทนระเบียบของมลรัฐหรือเขตที่ถูกยกเลิกไป นับเป็นภาระอย่างมากแทนที่จะใช้เวลาไปในสิ่งที่เป็สาระโดยแท้จริง เช่น เรื่องการสอน หลักสูตร ระเบียบวินัย เป็นต้น

3. การตัดสินใจของสภาโรงเรียนจะเป็นไปได้ดี ก็ต่อเมื่อมีบรรยากาศของความเป็นกลุ่มเดียวกันในบรรดาสมาชิกสภาโรงเรียน และทุกคนยอมรับความยุ่งเหยิงของระบอบประชาธิปไตย ซึ่งต้องมีความขัดแย้งในตัวของมันเอง

4. สมาชิกของสภาโรงเรียนที่จะปฏิบัติงานได้ดั่งนั้น ควรจะ

- 1) เป็นตัวแทนของผู้เลือกตั้งโดยแท้จริง
- 2) ได้รับการสนับสนุนทางด้านการเมืองจากชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
- 3) หลีกเลี่ยงการทำงานที่ยึดแต่ระเบียบ แต่ให้ความสนใจในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ

ของการศึกษา

4) พัฒนาระบบการตัดสินใจ ให้เป็นไปตามระบอบประชาธิปไตยมากกว่าเพียงแต่ประนีประนอมเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

จากรายงานผลการศึกษาศึกษาการปฏิรูปการศึกษาของประเทศออสเตรเลียโดยกาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์ (2540 : 35) ที่มีกระทรวงการมีงานทำ การศึกษา การฝึกอบรม และกิจการเยาวชน (Department of Employment, Education Training and Youth Affairs หรือ DEETYA) ภายใต้พระราชบัญญัติการมีงานทำ การศึกษา และการฝึกอบรม (แก้ไขเพิ่มเติม) 1993 ได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา ที่ให้โรงเรียนต่างๆ ของรัฐและเขตปกครองตนเองจะต้องนำนโยบายและอันดับความสำคัญทางการศึกษาของรัฐบาลไปปฏิบัติ โดยอาศัยธรรมนูญโรงเรียนซึ่งถือเป็นแนวทางการดำเนินงานต้นแบบของสถานศึกษาในอนาคต (School of the future) ซึ่งออกโดยฝ่ายอำนวยการศึกษาระดับสถานศึกษา (Directorate of School Education หรือ DSE) สถานศึกษาในอนาคตจะเป็นโมเดลของการจัดการเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยหลักการ 3 ประการ คือ

1. การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเพื่อนักเรียนทุกคน
2. การรวมความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และมาตรการการตรวจสอบ เพื่อใช้ตัดสินใจในระดับสถานศึกษาในท้องถิ่น

3. ยินยอมให้การตัดสินใจเกือบทั้งหมดกระทำได้ในระดับสถานศึกษา บนพื้นฐานว่า การตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานจะเป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด

ฝ่ายอำนวยการการศึกษาระดับสถานศึกษา จะเป็นผู้กำหนดกรอบนโยบายการดำเนินงาน 4 ประการ (กาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์. 2540 : 98 – 99 ; Pascoe & Pasco. 1997 : 7 – 8) ดังนี้

1. กรอบงานหลักสูตร (Curriculum framework) โดยมีคณะกรรมการว่าด้วยการศึกษาเล่าเรียน (Boards of studies) เป็นผู้ดำเนินการ โดยมีฝ่ายอำนวยการการศึกษาระดับสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำแนะนำ

2. กรอบงานบุคคล (People framework) เป็นกรอบการกำหนดกระบวนการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง ครูใหญ่ ครู บุคลากรในสายสนับสนุน และตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3. กรอบงานทรัพยากร (Resources framework) กำหนดวิธีการจัดสรรงบประมาณ แบบเงินอุดหนุนทั่วไป สนับสนุนด้านการเงินสำหรับสถานศึกษาเพื่อใช้ในกิจกรรมต่างๆ และช่วยเหลือด้านการเงินตามความต้องการจำเป็นต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

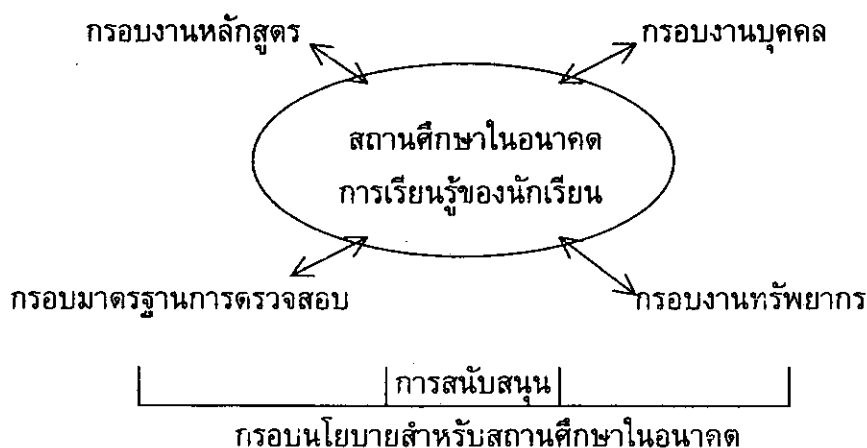
4. กรอบงานมาตรฐานการตรวจสอบ (Accountability framework) โดยใช้องค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1) ธรรมนูญโรงเรียน (School charter) เพื่อใช้กำหนดเป้าประสงค์ และอันดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาในระยะสามปี

2) รายงานประจำปี (Annual report) เป็นการรายงานสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาตามแผนต่างๆที่กำหนดไว้ในกฎบัตรโรงเรียน

3) การทบทวนสถานศึกษาในรอบสามปี (Triennial school review) เพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และปรับปรุงแผนใหม่ ซึ่งสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติงานในรอบสามปีที่ผ่านมา

ความสัมพันธ์ระหว่างกรอบนโยบาย แสดงเป็นแผนภาพได้ ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างกรอบนโยบาย

กรอบนโยบายทั้ง 4 ประการของสถานศึกษาในอนาคตในรัฐวิคทอเรียได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของประชาชนเป็นรากฐานของการปฏิรูปการศึกษา 5 ประการ คือ

1. การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นที่พึงพอใจมากขึ้น โดยที่ผู้รับบริการเป็นผู้จัดหางบประมาณให้สถานศึกษา ชุมชนสามารถเลือกครูได้ตามความต้องการ และสามารถชี้แหล่งทรัพยากรจากชุมชนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

2. มีจุดเน้นที่ปรากฏชัดเจนคือมีการตรวจสอบความรับผิดชอบ

3. ผู้ปกครองมีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปสภาโรงเรียน เพื่อที่จะกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียน และติดตามการรายงานผลการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน

4. มีการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาภายใต้ธรรมนูญโรงเรียน

5. การบริการและการจัดการมีความเป็นวิชาชีพ และมีการดำเนินงานแบบธุรกิจ โดยบทบาทของชุมชน

การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งอยู่ในรูปของสภาโรงเรียนมีสมาชิก 6 – 15 คน ประกอบด้วย ครูใหญ่ ครู ผู้ปกครอง และสมาชิกชุมชนทั่วไปที่ได้จากการเลือกตั้ง มีความรับผิดชอบตามแนวทางของรัฐที่กำหนดไว้ 9 ประการ คือ

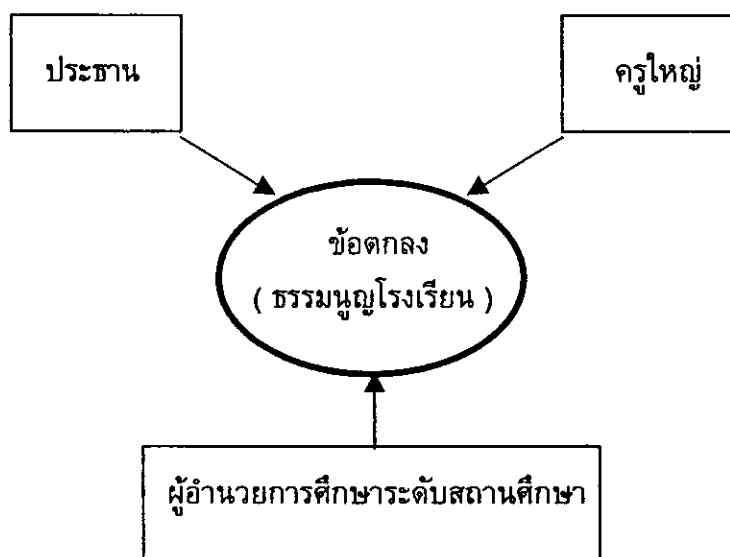
1. จัดทำธรรมนูญโรงเรียน
2. กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
3. ให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งครูใหญ่
4. ว่าจ้างบุคลากรในสายงานสนับสนุน
5. กำหนดกฎเกณฑ์ที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมนักเรียน
6. รายงานต่อชุมชนในเขตบริการของสถานศึกษาและฝ่ายอำนวยการการศึกษา
7. จัดการเรื่องการเงิน และการบัญชีของสถานศึกษา
8. ทำสัญญาว่าจ้างการทำความสะอาดสถานศึกษา
9. สัญญาว่าจ้างงานก่อสร้าง

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดตั้งตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 เป็นคณะบุคคลที่มีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นภายใต้กฎหมาย จึงมีความแตกต่างจากคณะกรรมการสถานศึกษาในอดีต กล่าวคือ เป็นคณะบุคคลที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา บทบาทของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารและการจัดการศึกษาจึงเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย

ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter)

ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ผู้วิจัยกำหนดเป็นประเด็นเป้าหมายเพื่อศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร คือ ธรรมนูญโรงเรียน ประเทศนิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย อังกฤษ ใช้ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาเพื่อแสดงให้เห็นถึงการวางแผนที่นำไปสู่คุณภาพการศึกษาโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Perris. 1998 ; พิณสุตา สิริธรรี. 2540 : 33 ; กาญจนา คุณารักษ์ และ ประกอบ คุณารักษ์. 2540 : 104 – 105 ; Pascoe & Pascoe. 1998 : 8 ; Kindred, et al. 1990 : 60)

กาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์ (2540 : 104 – 107) ได้ศึกษาการจัดทำกฎบัตรโรงเรียน หรือธรรมนูญโรงเรียน หรือ School Charter ของประเทศออสเตรเลีย และได้สรุปความหมายของธรรมนูญโรงเรียน ว่า เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างประธาน สภาโรงเรียนกับครูใหญ่ และผู้อำนวยการการศึกษาระดับโรงเรียน โดยจัดทำเป็นเอกสารที่บ่งบอกว่าโรงเรียนจะรวมข้อกำหนดของท้องถิ่นกับของรัฐเข้าด้วยกันได้อย่างไรในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูงให้กับนักเรียนให้ได้ภายในระยะเวลาสามปี ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของประเทศออสเตรเลีย

การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของประเทศออสเตรเลียนั้น สภาโรงเรียนเป็นผู้จัดทำขึ้นโดยได้รับการสนับสนุนจากครูใหญ่และคณะครู ตลอดจนการให้คำปรึกษาจากชุมชน ภายใต้แนวทางที่ฝ่ายอำนวยการการศึกษาระดับสถานศึกษากำหนดขึ้น ธรรมนูญโรงเรียนจะช่วยการดำเนินการสถานศึกษาด้านต่างๆ 4 ประการ คือ

1. แสดงทิศทางการดำเนินการของสถานศึกษาที่ชัดเจน
2. กำหนดเป้าประสงค์และจัดอันดับความสำคัญ ซึ่งมีมาตรการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ และให้คำอธิบายในผลที่จะได้รับไว้อย่างชัดเจน
3. กำหนดพื้นฐานด้านจุดประสงค์เพื่อการทบทวน และการรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
4. สื่อสารแผนงาน และการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กับชุมชนในเขตบริการของสถานศึกษาและฝ่ายอำนวยการการศึกษาระดับสถานศึกษาทราบ

ธรรมนูญโรงเรียนของประเทศออสเตรเลียนี้มีเวลาดำเนินการสามปี แต่แต่ละปีสภาโรงเรียนจะรายงานความก้าวหน้าในการนำเป้าประสงค์ และอันดับความสำคัญในธรรมนูญโรงเรียนไปปฏิบัติ ในช่วงปลายปีที่สาม มีการทบทวนการดำเนินงานในรอบสามปีของสถานศึกษา จะเน้นความสำคัญไปที่ธรรมนูญโรงเรียนในรอบสามปีต่อไป

การปฏิรูปการศึกษาประเทศนิวซีแลนด์ (พินสุดา สิริวัตรศรี. 2540 ; Perris. 1998) ใช้หลักของการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการโรงเรียนโดยใช้กฎหมายการศึกษา (The Education Act 1989 Amended 1991) เพื่อการบริหารการศึกษาของชาติ และได้กำหนดแนวทางการบริหารการศึกษาของชาติ (National Administration Guideline หรือ

NAG's) มีการกระจายอำนาจให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Board of trustees) ปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายทางการศึกษา ในเรื่องต่างๆ (พินสุตา สิริรังศรี. 2540 : 32 – 34) ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. การจ้างงานและบุคลากร
3. การเงินและทรัพย์สิน อาคารสถานที่และสิ่งก่อสร้าง
4. เอกสารต่างๆ และการตรวจสอบตนเอง
5. สุขภาพ สวัสดิภาพ และความปลอดภัย
6. การดำเนินงานในโรงเรียน เช่น การเข้าเรียน จำนวนและระยะเวลาการเรียนการสอนใน

สถานศึกษา

การบริหารและจัดการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ใช้ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแม่บทในการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกแห่งของประเทศ ซึ่งธรรมนูญโรงเรียนนี้มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายกับประเทศออสเตรเลีย กล่าวคือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางการศึกษา และหลักสูตรในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาของชาติ เป้าหมายการจัดการศึกษาของชาติ และแนวทางการบริหารการศึกษาของชาติ โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่เรียกว่า Board of Trustees เป็นผู้ดำเนินการร่างร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู แล้วเสนอให้กระทรวงศึกษาธิการอนุมัติเป็นรายโรงเรียน เพื่อให้กระทรวงฯ สนับสนุนด้านงบประมาณ และอื่นๆ

การกำกับ ติดตาม สนับสนุนให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามธรรมนูญโรงเรียนเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา โดยมีสำนักงานตรวจสอบคุณภาพที่เรียกว่า Education Review Office เป็นผู้ตรวจสอบการทำหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนอีกชั้นหนึ่ง คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาของนิวซีแลนด์จึงมีบทบาทในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นอย่างมาก สมาชิกที่ร่วมเป็นคณะกรรมการ ได้จากการสรรหาและแต่งตั้งจาก ผู้ปกครองซึ่งอยู่ในฐานะผู้แทนชุมชน จำนวน 3 – 7 คนแล้วแต่ขนาดของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ผู้แทนครู 1 คน สำหรับโรงเรียนมัธยมจะมีนักเรียน 1 คนเข้าร่วมเป็นกรรมการ สัดส่วนของคณะกรรมการแตกต่างไปจากคณะกรรมการของออสเตรเลียเล็กน้อย คณะกรรมการบริหารโรงเรียนของนิวซีแลนด์ให้ความสำคัญกับผู้ปกครองและชุมชนมากกว่า บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการการศึกษาของชุมชน โดยยึดหลักการบริหารและการจัดการแบบการมีคุณค่าร่วมกัน (A Community of share values) และเป็นการตัดสินใจโดยคณะบุคคล (พินสุตา สิริรังศรี. 2540 : 46 – 48) ทำหน้าที่

1. ด้านหลักสูตร
 - 1) พัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ของนักเรียน
 - 2) ติดตามการพัฒนาการของนักเรียน

3) วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน

4) พัฒนาและปรับกลยุทธ์เพื่อสนองการเรียนรู้ของนักเรียน และขจัดปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น

5) ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เก็บรักษาประวัติ และรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน

1. ด้านการจ้างงานและบริหารบุคลากร

1) พิจารณาจ้างและแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา

2) พัฒนา และติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3) เป็นนายจ้างที่ดีตามกฎหมาย (State Sector Act 1988) และปฏิบัติตามเงื่อนไขการจ้างงานทั้งครู และฝ่ายสนับสนุน

2. ด้านการเงินและทรัพย์สิน

1) จัดสรรงบประมาณการบริหารสถานศึกษาตามลำดับความสำคัญที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน

2) ควบคุมการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา จัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบันตามที่ระบุไว้ในกฎหมาย

3) จัดการเรื่องทรัพย์สิน อาคาร สถานที่ ให้มีความปลอดภัย และสร้างสิ่งก่อสร้างที่ดีให้แก่สถานศึกษา

3. ดำเนินงานด้านอื่นๆ ได้แก่

1) ปฏิบัติตามนโยบายของชาติว่าด้วยการศึกษา

2) รักษาระบบการประเมินตนเอง

3) ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยเวลาการปฏิบัติงาน การรักษาเวลาเรียน และช่วงปีการศึกษาของนักเรียน

4) ให้หลักประกันความปลอดภัยแก่นักเรียน และบุคลากรต่างๆ ของโรงเรียน

การกระจายอำนาจให้โรงเรียนบริหารและจัดการศึกษาโดยคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาของนิวซีแลนด์ทำให้เกิดผลดีหลายประการ (พิณสุตา สิริธวัชศรี. 2540 : 90 – 93) ได้แก่ ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น การบริหารและการจัดการศึกษามีความคล่องตัว องค์กรประชาชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น เกิดการแข่งขันระหว่างสถานศึกษามากขึ้น กระตุ้นให้สถานศึกษามีความตื่นตัวอยู่เสมอ และสาธารณชนได้ทราบความเคลื่อนไหวของสถานศึกษามากขึ้น และเกิดผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ผลกระทบที่เกิดขึ้นสำหรับสถานศึกษาที่อยู่ในย่านชุมชนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีและปานกลางจะเกิดขึ้นในทางบวก กล่าวคือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีความพร้อมสูง ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุน ช่วยเหลือสถานศึกษาเป็นอย่างดี ไม่มีปัญหาการว่าจ้างครู ตรงกันข้ามกับโรงเรียนที่อยู่ในย่านชุมชนที่ยากจน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีศักยภาพในการดำเนินงาน

ต่ำ ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุน และช่วยเหลือสถานศึกษาน้อยทั้งนี้เพราะสภาพปัญหาสังคมในชุมชน และเกิดปัญหาการว่างงาน และยังเกิดผลกระทบทางด้านลบในแง่มุมอื่นๆ เช่น บุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียนขาดความพร้อมทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานหนัก ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนลาออกถึง 20 % หลังการปฏิรูป ในระยะแรกของการปฏิรูปชุมชนยังขาดความพร้อมส่งผลให้เกิดภาวะความอับจนด้านปัญญา (พิณสุตา สิริรังศรี. 2540 : 93) เพราะไม่สามารถแก้ปัญหาการบริหารงานที่ได้รับจากการกระจายอำนาจการตัดสินใจได้ มีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษา และครู เนื่องจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจเต็มในการบริหาร หากการตัดสินใจอยู่ภายใต้ระบบพรรคพวก และอิทธิพล ทำให้ขาดการยอมรับจนเกิดความขัดแย้ง อีกสาเหตุหนึ่ง คือ การสูญเสียอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เคยมีอำนาจเต็มในการตัดสินใจย่อมนำไปสู่ความขัดแย้งได้

การบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศสาธารณรัฐเกาหลี ใช้หลักการกระจายอำนาจให้กับชุมชนและสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาเช่นเดียวกัน ภายใต้แผนการปฏิรูปการศึกษาที่เรียกว่า ระบบการศึกษาใหม่ (New Education System) ที่ประกาศใช้เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 1995 และเป้าหมายสูงสุดของระบบการศึกษาใหม่ที่เรียกว่า EDUTOPIA (A Utopia of Education) หรือ อุดมรัฐทางการศึกษา (ศักดิ์ชัย นิริญทวี. 2540 : 15) สำหรับระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของสาธารณรัฐเกาหลีแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับท้องถิ่น และระดับสถานศึกษา ระดับท้องถิ่นมีคณะกรรมการการศึกษาซึ่งมีจำนวนกรรมการอย่างน้อย 7 คน ขึ้นอยู่กับขนาดของท้องถิ่น มีวาระ 4 ปี ทำหน้าที่ตัดสินใจเรื่องที่สำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ระดับสถานศึกษา มีคณะกรรมการที่เรียกว่า สภาโรงเรียน หรือ School Council มีจำนวนกรรมการ 7 - 15 คน ในจำนวนนี้ 40 - 50 % เป็นผู้ปกครองนักเรียน 30 - 40 % เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และ 10 - 30 % เป็นผู้แทนชุมชน กรรมการในกลุ่มผู้ปกครองได้มาจากการเลือกตั้ง มีวาระ 1 ปีสามารถได้รับการแต่งตั้งติดต่อกันได้ 3 ปี การดำเนินงานใช้หลักการมีส่วนร่วม สภาโรงเรียนมีหน้าที่ พิจารณางบประมาณของสถานศึกษา ปรับปรุงหลักสูตร จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน การจัดสวัสดิการนักเรียน (ศักดิ์ชัย นิริญทวี. 2540 : 58) การบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้ EDUTOPIA ของสาธารณรัฐเกาหลีเป็นการมอบความเป็นอิสระในการดำเนินการให้แก่สถานศึกษา ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับสังคมยุคปัจจุบัน เพราะลักษณะของการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้การสั่งการจากส่วนกลางซึ่งมีลักษณะเจ้าขุนมูลนายไม่สามารถสนองความแตกต่างที่มีความหลากหลาย และสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ การให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการศึกษาของชุมชน เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนในการจัดการศึกษา ความรู้สึกที่เป็นเจ้าของเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพก็จะเกิดขึ้นในหมู่ประชาชนที่แวดล้อมสถานศึกษา การร่วมมือกัน และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน (ศักดิ์ชัย นิริญทวี. 2540 : 77)

การบริหารและการจัดการศึกษาระดับสถานศึกษาของประเทศอังกฤษ สกอตแลนด์ และเวล มีลักษณะที่คล้ายกัน กล่าวคือ ใช้หลักการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการที่เรียกว่า คณะกรรมการโรงเรียน หรือ School board สมาชิกที่ร่วมเป็นคณะกรรมการใช้ระบบตัวแทนที่ได้จากการเลือกตั้ง จำนวนสมาชิกขึ้นอยู่กับจำนวนของนักเรียนในแต่ละสถานศึกษา (Golby. 1993 : 71) สรุปได้ดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 สรุปองค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน

กลุ่มผู้แทน	จำนวนนักเรียน			
	น้อยกว่า 100 คน	100 – 299	300 – 599	มากกว่า 600
1. ผู้ปกครองนักเรียน	2	3	4	5
2. แต่งตั้งจากเขตพื้นที่	2	3	4	5
3. ผู้แทนครู	1	1	2	2
4. ผู้บริหารโรงเรียน	1	1	1	1
5. ผู้แทนจากองค์กรชุมชน	3	4	5	6
รวม	9	12	16	19

ที่มา : Golby, M. *Parent as School Governors. Parent and School : Customers, Managers or Partners?*

Edited by Pamela Munn. London : Routledge, 1993.

จำนวนสมาชิก และกลุ่มผู้แทนจากองค์กรชุมชนเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมภายใต้ความเห็นที่สอดคล้องของสถานศึกษาและชุมชน

บทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน (Munn. 1993 : 88 – 89) สรุปไว้ 8 ประการดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ และให้ข้อมูลข่าวสารระหว่าง สถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน
2. ปรับปรุงแผนงานด้านงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น งบประมาณการจัดซื้อ

หนังสือ การก่อสร้าง วัสดุ – ครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นต้น

3. มีส่วนร่วมในการคัดเลือกครู
4. ควบคุมการใช้อาคารสถานที่นอกเวลาเรียนของนักเรียน
5. กำหนดช่วงวันหยุดระหว่างเทอม
6. รับรายงานจากผู้บริหารสถานศึกษา รายงานประจำปีเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียน
7. จัดทำสาระต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการของคณะกรรมการโรงเรียน

สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

8. รับสารสนเทศจากหน่วยงานการศึกษาระดับสูงเกี่ยวกับการศึกษาในเขตพื้นที่ และตรวจสอบเอกสารการใช้จ่ายเงินของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ออสเตอร์เลีย นิวซีแลนด์ สาธารณรัฐเกาหลี อังกฤษ สกอตแลนด์ และเวล พบว่าการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาอยู่ในรูปคณะกรรมการ การตัดสินใจเกิดขึ้นจากคณะบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาของประเทศไทย ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ข้อสังเกตของผู้วิจัยที่ได้จากการศึกษาแนวทางการปฏิรูปของประเทศต่างๆ ดังกล่าว พบว่า

1. มีการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอำนาจการตัดสินใจ สถานศึกษาจึงมีอิสระในการจัดการศึกษามากขึ้น
2. อำนาจการตัดสินใจ เป็นอำนาจของคณะบุคคล ซึ่งมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น คณะกรรมการโรงเรียน สภาโรงเรียน
3. สมาชิกที่ร่วมเป็นคณะกรรมการมุ่งเน้นที่ผู้ปกครองและชุมชน กับสถานศึกษา โดยใช้ระบบตัวแทนที่ได้จากการเลือกตั้ง หรือการสรรหา ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ
4. อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการโรงเรียนควรมีกฎหมายรองรับ
5. ใช้ธรรมนูญโรงเรียน หรือ กฎบัตรโรงเรียน หรือ School Charter เป็นแม่บทหรือข้อสัญญาในการบริหารและการจัดการซึ่งเกิดจากการเห็นพ้องต้องกันของคณะกรรมการโรงเรียน สถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนโดยทั่วไป รวมทั้งหน่วยงานระดับเขตการศึกษา และใช้เป็นข้อตรวจสอบการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา
6. การเตรียมความพร้อมให้กับคณะกรรมการโรงเรียนก่อนที่จะมีการใช้อำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาตามกฎหมายเป็นเรื่องที่จำเป็น และดำเนินการอย่างทั่วถึง
7. แนวคิดของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนเป็นประเด็นที่สำคัญที่ควรมีการศึกษาให้ชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคคลที่จะเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน

กรมวิชาการ (2542 : 5) ได้ให้ความหมายของธรรมนูญโรงเรียนว่า เป็นเอกสารที่แสดงเป้าหมายความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนตลอดจนศักยภาพและความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นธรรมนูญโรงเรียนจึงเป็นแผนแม่บทที่กำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์แห่งความสำเร็จในระยะเวลา 3 – 5 ปีที่ผ่านการรับรองของคณะกรรมการโรงเรียน คณะครู – อาจารย์ของโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดในระดับจังหวัด ร่วมกันพิจารณาและให้ความตกลง ลงนามร่วมกันที่จะสนับสนุนกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน (กรมวิชาการ. 2542 : 5)

1. เพื่อให้เป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. เพื่อให้โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

4. เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้รับรู้ทิศทาง เป้าหมาย และวิธีการจัดการศึกษาของโรงเรียน

5. เพื่อให้เป็นหลักประกันในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน (กรมวิชาการ. 2542 : 6)

1. ช่วยให้สถานศึกษามีแผนยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน

2. สร้างความรู้สึกร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของโรงเรียนระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. สร้างความผูกพันในความร่วมมือ และสนับสนุนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4. สร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

5. ช่วยให้การบริหารและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิผลและประสิทธิผล

องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนของแต่ละประเทศที่ใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษามีลักษณะคล้ายคลึงกัน ธรรมนูญโรงเรียนของประเทศออสเตรเลีย ประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ (กาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์. 2540 : 105 – 106) ดังนี้

1. ปณิธานของโรงเรียน แสดงให้เห็นปรัชญาการศึกษาเป็นการเฉพาะ และความมุ่งหมายพร้อมชี้ให้เห็นทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. เป้าประสงค์ของสถานศึกษา เป็นการแสดงทิศทางและจุดเน้นเพื่อการดำเนินงานประจำวันของสถานศึกษา

3. อันดับความสำคัญของสถานศึกษาเป็นหลักสำคัญเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร

4. แผนหลักสูตร ประกอบด้วยตัวหลักสูตรที่นำไปใช้ในสถานศึกษา โปรแกรมการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน และการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงการนำหลักสูตรไปใช้ตลอดระยะเวลาของธรรมนูญโรงเรียน

5. แผนงบประมาณ แสดงจำนวนนักเรียนตามความคาดหมายในอนาคต รายได้ที่พักได้รับ และการคาดคะเนค่าใช้จ่ายโดยแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้จัดสรรเงินค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามภารกิจที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน

6. แผนมาตรฐานการตรวจสอบ เป็นการสรุปย่อวิธีการที่สถานศึกษาเฝ้าระวัง และรายงานผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา กำหนดบทบาท และความรับผิดชอบ

ตามเหตุผลให้กับสมาชิกของชุมชนในเขตบริการของสถานศึกษาได้รับทราบ เพื่อสร้างความมั่นใจ ถือเป็นคำมั่นสัญญาที่สถานศึกษาให้กับชุมชน

7. หลักเกณฑ์ในการควบคุมความประพฤติของนักเรียน โดยแสดงกระบวนการในการบริหาร กิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา โดยแสดงมาตรฐานและกฎต่างๆ ที่จะนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติของนักเรียน พร้อมแนวทางในการกำหนดวินัย และบทลงโทษที่ยอมรับได้

8. ข้อตกลง เป็นข้อตกลงที่สถานศึกษาที่จะดำเนินการตามกำหนดเวลา และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ตามขั้นตอนต่างๆ อย่างมีเหตุผล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโรงเรียนจะบรรลุเป้าประสงค์ และจุดประสงค์ต่างๆ เท่าที่ทรัพยากรจะอำนวย

องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนของประเทศไทยแลนด์ (พินสุตา สิริรังศรี. 2540 : 33 – 34) ประกอบด้วย

1. เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. ปรัชญาของสถานศึกษา
3. ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา
4. ข้อมูลพื้นฐานของชุมชน
5. ลักษณะพิเศษของสถานศึกษา
6. ลักษณะพิเศษของชุมชน สถานศึกษา
7. ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อชุมชน
8. ความคาดหวังของนักเรียนที่มีต่อสถานศึกษา
9. ความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อสถานศึกษา
10. แนวทางการบริหารงานของชาติ
11. เป้าหมายการศึกษาของชาติ

องค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนของสำนักงานและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา (School profile) ได้แก่ สภาพชุมชน สภาพสถานศึกษา หลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต
2. จุดหมายของสถานศึกษา (School goal)
3. การทำแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา (Planning for improvement) ได้แก่ กำหนดจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนการจัดการเรียนการสอน แผนงบประมาณ การติดตาม การวัดผลและประเมินผล
4. บทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Code of practice) ได้แก่ บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทของครู เจ้าหน้าที่ และชุมชน
5. แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน (Student code of conduct)
6. สัตยาบัน (Agreement)

องค์ประกอบธรรมนูญโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

1. ภาพรวม (School profile) ได้แก่ คำนำ หลักการหรือปรัชญา หลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวก แผนในอนาคต รายละเอียดอื่นๆ
2. ภาระงาน (Core business) ได้แก่ ภาระงานด้านหลักสูตร ด้านทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ด้านการติดตาม และการรายงาน
3. แผนปรับปรุงโรงเรียน (School improvement plan or Strategic plan) ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดภารกิจหลัก การกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ การกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรม การกำหนดวิธีประเมินผล
4. ข้อกำหนดของบุคลากรในโรงเรียน (Code of practice)
5. ข้อกำหนดและหลักปฏิบัติของนักเรียน (School rule)

องค์ประกอบของธรรมนูญของกรมวิชาการ (2542 : 6 - 7) ประกอบด้วย

1. ภาพรวมโรงเรียน (School profile) เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมา ได้แก่ ประวัติของโรงเรียน ที่ตั้ง ขนาด สภาพชุมชน แผนผังโรงเรียน ข้อมูลพื้นฐาน ปรัชญา/อุดมการณ์ คติพจน์/สัญลักษณ์ เกียรติคุณ ปัญหาและอุปสรรค ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ได้แก่ อาคารสถานที่ นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภค โครงสร้างบริหาร หลักสูตร/การใช้หลักสูตร การวัดผลประเมินผล ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางในอนาคต ความคาดหวัง และวิสัยทัศน์ ด้านนักเรียน หลักสูตรการเรียนการสอน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมของชุมชน บุคลากร ระบบการบริหาร แผนพัฒนาโรงเรียนในอนาคต
2. เป้าหมายโรงเรียน (School goal) เป็นสิ่งที่โรงเรียนคาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นหรือจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผล โดยกำหนดให้ครอบคลุมด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการกำกับตรวจสอบและรายงาน ที่เกี่ยวข้องกันนโยบาย แนวปฏิบัติ และผลผลิตที่เกิดขึ้น
3. จุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (School priority) เป็นจุดเน้นที่สถานศึกษาได้จัดลำดับความสำคัญเอาไว้เพื่อดำเนินการ ซึ่งแต่ละจุดเน้นประกอบด้วย สาระของจุดเน้น สภาพปัญหาและความจำเป็น ลักษณะสำคัญของกิจกรรม ผลที่คาดว่าจะได้รับ และกรอบกลยุทธ์
4. แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร (Curriculum plan) เป็นการนำเสนอแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนด แต่ละแผนประกอบด้วย ระยะเวลาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละวิชา ระยะเวลาภาคปฏิบัติ แบบฝึกหัด กิจกรรมพิเศษสำหรับนักเรียน ลักษณะเด่น ด้อยในแต่ละรายวิชา กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

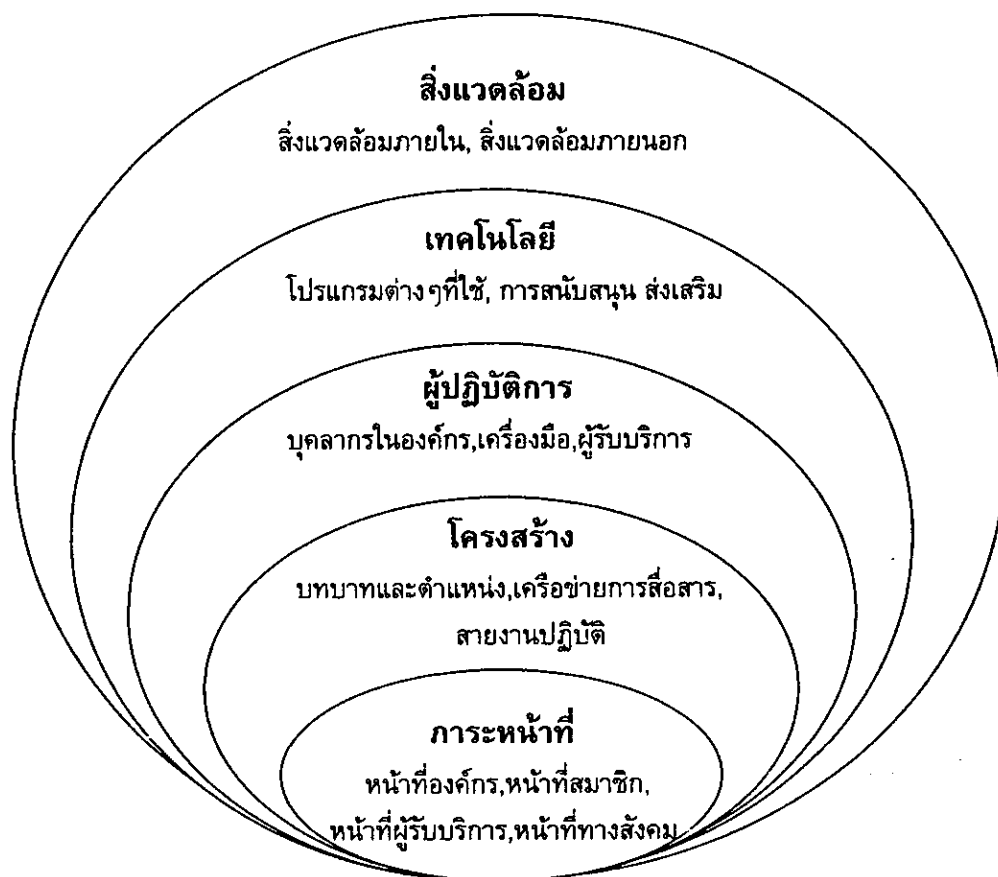
5. บทบาทและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Code of practice) เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ และบุคลากร การศึกษาผู้ปกครองและชุมชน

6. แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน (Student code of conduct) เป็นการกำหนดบทบาท หน้าที่ของนักเรียนที่มุ่งหวังให้นักเรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์

7. แผนงบประมาณ (Budget plan) เป็นการกำหนดแผนด้านการเงินของสถานศึกษาทั้งรายรับ รายจ่าย โดยระบุแหล่งที่มาของงบประมาณ และรายการค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมในแต่ละปีตามแผนพัฒนาสถานศึกษา

8. การกำกับ ตรวจสอบ และรายงาน (School accountability) เป็นการกำหนดขั้นตอนวิธีการ เวลา และผลการดำเนินการ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การกำกับติดตาม (Monitoring) ให้เป็นไปตามเป้าหมายและจุดเน้น การตรวจสอบ (Auditing) เป็นการตรวจสอบคุณภาพภายในหรือการประเมินตนเองของสถานศึกษา การตรวจสอบภายนอก หรือการประเมินโดยบุคคลภายนอกสถานศึกษา การรายงาน (Reporting) เป็นการแจ้งผลสำเร็จ และปัญหาอุปสรรค

ฐานคิดที่ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ได้แก่ ระบบการวางแผนของ แม็กกราธ (McGrath, 1972) ใช้ตัวแบบของเครือข่ายระบบการจ้างองค์กร (The General Model of an Organization System Network หรือ ตัวแบบ OSN) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (Components) และ 14 ระบบย่อย (Subsystems) องค์ประกอบแรก คือ ภาระหน้าที่ (Tasks) มีระบบงานย่อย ดังนี้ ภาระหน้าที่การจัดองค์กร (Organization tasks) ภาระหน้าที่ของสมาชิกในองค์กร (Member tasks) ภาระหน้าที่ของผู้รับบริการ (Client tasks) และภาระหน้าที่ทางสังคม (Society tasks) องค์ประกอบที่สอง คือ โครงสร้าง (Structures) มีระบบย่อย คือ โครงสร้างของบทบาทและตำแหน่ง (Roles and Position) โครงสร้างของเครือข่ายการสื่อสาร (Communication networks) โครงสร้างของสายงานปฏิบัติ (Work flow) องค์ประกอบที่สาม คือ ผู้ปฏิบัติการ (Actors) มีระบบย่อย คือ ระบบบุคลากร (Members) ระบบเครื่องมือ (Machines) และระบบของผู้รับบริการ (Clients) องค์ประกอบที่สี่ คือ เทคโนโลยี (Technologies) มีระบบย่อย คือ ระบบของโปรแกรมต่างๆ ที่ใช้ในองค์กร (Systemic programs) ระบบของการสนับสนุน ส่งเสริม (Support/transport) และองค์ประกอบที่ห้า คือ ระบบของสิ่งแวดล้อม มีระบบย่อย คือ สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environments) สิ่งแวดล้อมภายนอก (External environments) ระบบต่างๆ มีความสัมพันธ์ ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 แสดงตัวแบบ OSN

กระบวนการ A - I - C

การผณีกำล้งจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาคือสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาคือได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นการสร้างความหวังและเป้าหมายการพัฒนาหรือแก้ปัญหาร่วมกัน การสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาหรือแก้ปัญหาคือเป็นการพัฒนาหรือปรับปรุงวิธีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สมาชิกได้มีโอกาสนำความหมายทั้งทางตรงและทางอ้อมจนสามารถทำความเข้าใจข้อมูล เหตุผลต่างๆ แยกแยะความต้องการ และพัฒนาความสนใจร่วมกัน (อรพินท์ สฟโชคชัย. 2538 : 2)

จากรายงานการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนของ อรพินท์ สฟโชคชัย (2538) โครงการส่งเสริมและศึกษาศักยภาพสตรีในการร่วมตัดสินใจในงานพัฒนาหมู่บ้านของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย เป็นการรายงานผลด้านเทคนิคของกระบวนการ A - I - C ที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการประชุมระดมความคิดเห็นในการวางแผนพัฒนาระดับหมู่บ้าน

ความเป็นมาของกระบวนการ A – I – C

A – I – C ย่อมาจาก Appreciation, Influence และ Control ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดของสถาบันพัฒนาเอกชนชื่อ Organizing for Development: an International Institute (ODII) ตั้งขึ้นโดย นางทูลิต ซาโต้ และ ดร.วิลเลียม อี สมิธ กระบวนการนี้ถูกนำมาทดลองและเผยแพร่ในประเทศไทยโดยสถาบัน ODII ร่วมกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) และสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA) ในปี พ.ศ. 2533 โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการศึกษาบทบาทของสตรีในการจัดการงานพัฒนาหมู่บ้าน ความสำคัญของกระบวนการ A – I – C จะช่วยให้เกิดความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้นถ้าได้รับความเข้าใจถึงความสำคัญและมีโอกาสได้ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และยังเป็นกระบวนการที่มีศักยภาพในการสร้างพลังและกระตุ้นการยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายหลังกระบวนการ A – I – C ยังได้ถูกนำไปใช้ในการวางแผนในสภาพแวดล้อมต่างๆ และใช้กับกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ เช่น นำมาประยุกต์ใช้ในการประชุมปฏิบัติการ เรื่อง ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และองค์กรพัฒนาเอกชนในการพัฒนาชนบท ณ โรงแรมเอเชียพญา วันที่ 28 – 31 มกราคม 2535 ปัจจุบันมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm) เมื่อนำมาใช้กับการระดมความคิดในการพัฒนาหมู่บ้านจะเรียกว่า การจัดประชุมเพื่อระดมความคิดในการพัฒนาหมู่บ้าน: การพัฒนาหมู่บ้านโดยพลังประชาชน (อรพินท์ สฟโชคชัย. 2538 : 11 - 12)

ขั้นตอนการระดมความคิดด้วยกระบวนการ A – I – C

หลักการสำคัญของกระบวนการ A – I – C คือ การระดมความคิดที่ให้ความสำคัญต่อความคิดและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบนพื้นฐานของความเท่าเทียม เป็นกระบวนการที่นำเอาคนเป็นศูนย์กลางมาคิดและทำงานร่วมกันในรูปของการประชุมปฏิบัติการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสาร ทำให้ผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้ร่วมระดมความคิด ซึ่งเป็นจุดเริ่มของการยอมรับ การร่วมให้การสนับสนุนที่จะนำไปดำเนินการจึงก่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน (อรพินท์ สฟโชคชัย. 2538 : 12 – 13) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการสร้างความรู้ ความเข้าใจ (Appreciation: A) เป็นขั้นสร้างการรับรู้ การเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเท็จจริงจากมุมมอง ความเห็น และประสบการณ์จากบุคคลต่างๆ ที่เข้าร่วมประชุม วัตถุประสงค์เพื่อปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร และสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการสร้างแนวทางพัฒนา (Influence: I) เป็นการนำแนวคิดและพลังสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มากำหนดวิธีการหรือกิจกรรมหรือโครงการการ

พัฒนาที่จะช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วม โดยผู้เข้าร่วมระดมความคิดทั้งหมดจะต้องร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่าวิธีการหรือกิจกรรมหรือโครงการใดบ้างที่มีความสำคัญเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสบุคคลได้แสดงเหตุผล ต่อรอง และถกเถียง เพื่อให้ได้วิธีการหรือกิจกรรมหรือโครงการการพัฒนาที่ดีมีความเหมาะสมมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ (Control: C) เป็นขั้นการนำวิธีการหรือกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาที่ตกลงและยอมรับร่วมกันมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหลักการและเหตุผลวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการ ระยะเวลา งบประมาณ ผลที่คาดหวัง การประเมินผล และการกำกับ ติดตาม

ประโยชน์ของกระบวนการ A-I-C

กระบวนการ A-I-C ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนโดยกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชาวบ้านและผู้นำท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาหมู่บ้าน เช่น โครงการแก้ปัญหาความยากจน (กข.คจ.) โดยการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกระดับจำนวน 3,582 คน เพื่อนำกระบวนการ A-I-C ไปใช้เตรียมความพร้อมให้ชุมชนในประเด็นการแก้ปัญหาความยากจน และโครงการอื่นๆเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทำให้ชาวบ้านได้ตื่นตัวในการดำเนินการโครงการพัฒนาหมู่บ้าน ช่วยให้ชาวบ้านให้กล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าคัดค้าน และเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น (อรพินท์ สฟโชคชัย. 2538 : 27) จากรายงานการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน โดย อรพินท์ สฟโชคชัย (2538) ได้รายงานผลการจัดการประชุมโดยใช้ A-I-C ในหมู่บ้านสรุปได้ ดังนี้

1. การจัดประชุม A-I-C เป็นเวทีให้ชาวบ้านและผู้นำในหมู่บ้านได้มีโอกาสสร้างข้อตกลงซึ่งเป็นเสมือนการสื่อสาร (Communication) ความต้องการในการพัฒนาหมู่บ้านร่วมกัน ผู้นำและข้าราชการที่เป็นนักพัฒนาชุมชนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และได้ช่วยแก้ปัญหาการจัดทำโครงการต่างๆของหมู่บ้านที่ไม่ได้เกิดจากความต้องการของชาวบ้านที่แท้จริง โดยการเพิ่มบทบาทให้ผู้หญิงได้มีส่วนในการตัดสินใจจัดทำโครงการต่างๆ ซึ่งเดิมได้ถูกครอบงำความคิดจากผู้ชายและผู้นำในหมู่บ้าน

2. กระบวนการ A-I-C ทำให้ชาวบ้านตระหนักว่าการแก้ปัญหาพัฒนาหมู่บ้านเป็นบทบาทหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในหมู่บ้าน ไม่ใช่เรื่องของผู้นำหมู่บ้านเท่านั้น ชาวบ้านมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ โครงการต่างๆที่ได้มีส่วนร่วมในการเสนอ ทำให้เกิดความร่วมมือในการแสวงหางบประมาณ และแหล่งเงินทุนมาใช้ดำเนินการ

3. กระบวนการ A - I - C ได้กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมรู้จักคิดหาเหตุผล และความต้องการของตนมาประกอบคำอธิบายเพื่อชักจูงให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดของตน เป็นการฝึกผู้เข้าร่วมประชุมได้รู้จักการทำงานและคิดเป็นกลุ่ม การแก้ปัญหา และการสร้างความสามัคคีในกลุ่ม

4. โครงการต่างๆที่ชาวบ้านได้ร่วมกันนำเสนอเป็นแผนพัฒนา ช่วยให้ชาวบ้านได้มีการพูดคุยสอบถาม จึงเป็นการกระตุ้นให้ผู้นำหมู่บ้านและเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ติดตามความก้าวหน้าของโครงการอยู่เสมอ

5. ทำให้โครงการต่างๆดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเพราะชาวบ้านได้บริหารโครงการ เป็นผู้ริเริ่มวางแผน และปฏิบัติในสิ่งที่ชาวบ้านต้องการ ชาวบ้านเกิดการเรียนรู้ข้อดี ข้อเสียของโครงการ เจ้าหน้าที่ของรัฐทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

6. ชาวบ้านมีพลังในการพัฒนา ภูมิใจ และพร้อมใจกันที่จะสร้างหมู่บ้านของตนให้เป็นหมู่บ้านพัฒนาในอนาคต

ดังนั้นจุดเด่นของกระบวนการ A - I - C ได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมที่มีสภาพสังคมที่แตกต่างกัน ทั้ง เพศ วัย การศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับสิทธิและการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน และช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมมองเห็นภาพของความต้องการของตนอย่างมีขั้นตอนวิธีการหรือกิจกรรมหรือโครงการที่เป็นข้อตกลงร่วมกัน จึงเป็นจากความต้องการของผู้เข้าร่วมประชุมมากกว่าที่จะลอกเลียนแบบผู้อื่น จากจุดเด่นของกระบวนการ A - I - C ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำมาประยุกต์ใช้เป็นเทคนิคในขั้นการวางแผนการปฏิบัติ ของการวิจัยปฏิบัติการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมสำหรับการวิจัยครั้งนี้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในกระบวนการ A - I - C

กระบวนการ A - I - C เป็นเครื่องมือในการสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ และการพัฒนา อรพินท์ สฟโซคชัย (2538 : 36 - 44) ได้รายงานถึงปัจจัยและการดำเนินการที่สำคัญที่เอื้อให้เกิดความสำเร็จ สรุปได้ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมของชุมชนและการศึกษาชุมชน เนื่องจากการจัดการประชุม A - I - C เกิดจากบุคคลภายนอกชุมชนซึ่งไม่คุ้นเคยกับชาวบ้าน ไม่รู้จักผู้นำและผู้แทนกลุ่มต่างๆ อย่างแท้จริง และใช้เวลาในการศึกษาชุมชนน้อยเกินไป ส่งผลให้การจัดการประชุมบางแห่งมีผู้เข้าร่วมประชุมน้อยกว่าเป้าหมายในระยะแรก แต่ในบางแห่งที่คณะผู้ดำเนินการมีความคุ้นเคย และเข้าใจชุมชนอย่างแท้จริงทำให้ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี

2. การเลือกกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมเป็นหัวใจของความสำเร็จ ปัจจัยเอื้อของความสำเร็จในการประชุมกระบวนการ A - I - C เกิดจาก

- 1) ผู้เข้าร่วมประชุมเป็นผู้แทนของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง
- 2) อายุของผู้เข้าร่วมประชุม ถ้าผู้เข้าร่วมประชุมมีอายุมากทำให้การรับรู้ซ้ำมีผลต่อการ

ดำเนินการที่ต้องอาศัยความคิดอย่างต่อเนื่อง ความอดทน ความกระตือรือร้น และความตื่นตัว

3) พฤติกรรมของตัวแทนหน่วยงานราชการที่ลดทอนที่ควบคุม สั่งการ วิจารณ์ และตำหนิ ผู้เข้าร่วมประชุม เพราะทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความประหม่า เกร็ง และไม่กล้าแสดงออก

4) สัดส่วนระหว่างเพศหญิงและชายควรมีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมที่เหมาะสม และบุคคลอื่นที่ไม่ได้เป็นกรรมการควรนำเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

5) กำหนดบทบาทของผู้เข้าร่วมประชุมให้ชัดเจน

6) ผู้เข้าร่วมประชุมควรมีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการพัฒนาชุมชน

3. ผู้นำการประชุม ผู้นำการประชุมหรือผู้ประสานงานด้านวิชาการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการประชุมระดมความคิด เพราะเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วม และดูแลหรือการประสานงานอื่นๆ คุณลักษณะของผู้นำการประชุมจึงมี ดังนี้

1) เข้าใจหลักปรัชญา และกระบวนการ A - I - C อย่างแท้จริง

2) สามารถดำเนินการทุกขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง

3) มีทักษะในการเป็นผู้นำการประชุม คือ ความสามารถในการสรุปประเด็นต่างๆ ได้ชัดเจน รู้เทคนิคการสร้างบรรยากาศการประชุมให้สนุกสนานแต่ได้งานตามที่กำหนด ความสามารถในการประนีประนอมเมื่อเกิดกรณีขัดแย้ง

4) ให้ความสำคัญในการศึกษาทำความเข้าใจชุมชนอย่างแท้จริง ผู้นำการประชุมที่อยู่ในพื้นที่จะได้เปรียบบุคคลที่มาจากภายนอก

5) เป็นผู้ที่เข้าใจชุมชนและกระบวนการพัฒนาชุมชน โดยไม่ใช่วิธีการชี้นำ มีความเป็นกลาง

6) สามารถประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

4. การติดตามผลและการให้การสนับสนุนภายหลังการประชุม กระบวนการ A - I - C เป็นวิธีการหรือเครื่องมือในการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาที่ได้ผลทั้งที่เป็นรูปธรรม คือ แผนปฏิบัติการ และผลด้านนามธรรม ได้แก่ ความกระตือรือร้นและข้อตกลงร่วมที่เรียกว่า “พลังพัฒนา” ความเข้าใจร่วม และเกิดกลุ่มเจ้าของความคิด หรือกลุ่มริเริ่มในการดำเนินการ (Project's Spearhead) (อรพินท์ สฟโชคชัย, 2538 : 43 - 44) ผลด้านนามธรรมจะไม่คงอยู่ถาวร การติดตาม และการให้การสนับสนุนการดำเนินการกิจกรรมการพัฒนาจึงเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ

จากผลการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำกระบวนการ A - I - C มาใช้ในการวางแผนพบว่าความเข้าใจชุมชนหรือบริบทของพื้นที่ที่จะใช้กระบวนการ A - I - C อย่างแท้จริง การเลือกบุคคลที่เข้าร่วมประชุมที่มีความเหมาะสม คุณลักษณะของผู้นำการประชุมหรือผู้ประสานงานด้านวิชาการ และการติดตามการให้การสนับสนุนหลังการประชุม ผู้วิจัยสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นวิธีการหรือเครื่องมือกระตุ้นการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้อย่างเหมาะสม

การศึกษากระบวนการวางแผนของหน่วยงานอื่นๆ ที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนกระบวนการวางแผนในสถานศึกษา กรมสามัญศึกษา (2541 : 11 – 12) ได้ กำหนดขั้นตอนการดำเนินการไว้ 5 ขั้นตอนหลัก และ 17 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนหลักที่ 1 ขั้นเตรียมการวางแผน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 จัดองค์การการวางแผน

ขั้นตอนที่ 2 จัดตั้งคณะกรรมการวางแผน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาความรู้ ความเข้าใจและทักษะด้านการวางแผน

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียน

ขั้นตอนหลักที่ 2 ขั้นจัดทำแผน

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดแนวทางพัฒนาการศึกษา

ขั้นตอนที่ 6 จัดทำรายละเอียดงาน/โครงการพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี

ขั้นตอนที่ 8 กำหนดแนวทางพัฒนาการศึกษาประจำปี

ขั้นตอนที่ 9 จัดทำรายละเอียดงาน/โครงการพัฒนาการศึกษาประจำปี

ขั้นตอนที่ 10 จัดทำเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี

ขั้นตอนที่ 11 ขออนุมัติงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 12 จัดเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปี

ขั้นตอนหลักที่ 3 ขั้นปฏิบัติตามแผน

ขั้นตอนที่ 13 ดำเนินการตามแผน

ขั้นตอนหลักที่ 4 ขั้นติดตามและประเมินผล

ขั้นตอนที่ 14 กำกับ ควบคุมการใช้งบประมาณ

ขั้นตอนที่ 15 นิเทศ ติดตาม

ขั้นตอนที่ 16 ประเมินผล

ขั้นตอนหลักที่ 5 การปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่

ขั้นตอนที่ 17 ปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่

สำนักงานประสานงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2540 : 112) ได้กำหนดขั้นตอน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. ขั้นร่วมคิด รายละเอียดการดำเนินการ

1) กำหนดความคาดหวังเกี่ยวกับตัวนักเรียนและภารกิจ

2) กำหนดเป้าหมายต่างๆ

3) กำหนดจุดประสงค์ในแต่ละเป้าหมาย

4) กำหนดจุดยุทธศาสตร์ของโครงการและกิจกรรมพร้อมระบุตัวบ่งชี้วัดความสำคัญของ

กลยุทธ์นั้นๆ

5) จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินกิจกรรม และแผนการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการ

2. ขั้นร่วมทำ รายละเอียดการดำเนินการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ได้ร่วมคิด
3. ขั้นร่วมติดตาม รายละเอียดการดำเนินการ
 - 1) ติดตามเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานประจำปีเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุง
 - 2) ประเมินผลการดำเนินงานโดยภาพรวม
 - 3) มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการ

ขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี
สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มี 5 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาความหมาย ที่มา ประโยชน์ และขั้นตอนการดำเนินการจัดทำ และองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน

ขั้นที่ 2 ศึกษาแนวโน้มการพัฒนา แนวทางการจัดการศึกษา และความต้องการของชุมชน

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์สภาพโรงเรียนโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ขั้นที่ 4 จัดทำโครงการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ขั้นที่ 5 ดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
2. ประชาสัมพันธ์
3. ตั้งคณะกรรมการดำเนินการยกร่างธรรมนูญโรงเรียน
4. คณะกรรมการร่วมพิจารณาแปรญัตติรับหลักการ
5. ส่งร่างธรรมนูญโรงเรียนให้นักวิชาการที่ปรึกษาแก้ไข
6. คณะกรรมการดำเนินการ ประเมินร่างธรรมนูญโรงเรียน ปรับปรุง แก้ไข
7. ดำเนินการจัดพิมพ์ธรรมนูญโรงเรียน
8. ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ครู – นักเรียน และผู้นำชุมชน

ร่วมลงนามให้สัตยาบัน

9. ประกาศใช้ธรรมนูญโรงเรียน

สำหรับกรมวิชาการได้กำหนดขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไว้ 6 ขั้นตอน

(กรมวิชาการ. 2542 : 22 - 23) ดังนี้

- ขั้นที่ 1 สร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากร
- ขั้นที่ 2 สร้างความเข้าใจให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา
- ขั้นที่ 3 คณะทำงานร่างธรรมนูญโรงเรียน
- ขั้นที่ 4 เสนอร่างธรรมนูญโรงเรียนต่อบุคลากร
- ขั้นที่ 5 เสนอร่างธรรมนูญโรงเรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นที่ 6 ประกาศใช้ธรรมนูญโรงเรียน

จากการศึกษาองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน การวางแผนในการพัฒนาสถานศึกษา และขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ ผู้วิจัยสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มี 9 องค์ประกอบ คือ

1. ภาพรวมของโรงเรียน
2. เป้าหมายของโรงเรียน
3. จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
4. บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
5. แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
6. แผนปรับปรุงโรงเรียน
7. แผนปกครองนักเรียน
8. แผนงบประมาณ
9. แผนมาตรฐานการตรวจสอบ

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT – Analysis)

กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เป็นเทคนิคการวิเคราะห์สภาพหรือสถานการณ์ทั้งภายในองค์กรเพื่อค้นหาจุดแข็งหรือจุดเด่น (Strengths) ซึ่งเป็นความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และค้นหาจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weaknesses) ซึ่งเป็นสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบหรือด้อยความสามารถ องค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ ต้องหาโอกาสหรือช่องทาง (Opportunities) ซึ่งเป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ในการทำงานขององค์กรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และอุปสรรคหรือปัญหา (Threats) ซึ่งเป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้อบรรลุวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของสังคม (กรมวิชาการ. 2542 : 41 ; นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. 2542 : 2 ; วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2542 : 33)

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จึงเป็นวิธีการหรือเครื่องมือวางแผนกลยุทธ์ที่รู้จักและแพร่หลายในกิจการและลักษณะงานต่างๆ เช่น เป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนหรือปรับปรุงการทำงานเป็นทีม (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. 2542 : 3 ; อ้างอิงจาก Plugg. 1993 ; Bell and Evert. 1997 ; Weiss. 1990)

คุณลักษณะของเทคนิควิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2542 : 8 – 15) ได้ค้นพบคุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ใช้เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมทุกระดับ กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ กล่าวคือ ผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้นำระดับรองได้ทราบภาพรวมของในการทำงานของกลุ่มอย่างชัดเจน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม และเกิดความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม สำหรับสมาชิกโดยทั่วไปได้มีโอกาสซักถาม เสนอแนะ และ มีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์

2. กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่างๆ 3 ลักษณะ คือ ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลัก และผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพราะกระบวนการเรียนรู้มีการเสนอความคิดต่อกัน มีการอภิปรายโต้แย้ง และเปลี่ยนความคิดเห็น และที่สำคัญต้องตัดสินใจเลือกทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม

3. การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เป็นกระบวนการที่เอื้อต่อการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจ เพราะผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิด และอภิปรายถึงเหตุผลต่างๆในการตัดสินใจ

4. การใช้ข้อมูล กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจ ซึ่งมาจาก 3 แหล่ง คือ จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม จากผลการศึกษาวิเคราะห์องค์กร และจากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยาการที่เชิญมาให้ความรู้เพิ่มเติม

5. การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น สืบเนื่องมาจากการใช้ความคิด การวิเคราะห์ การอภิปรายโต้แย้งเพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน

6. การเป็นเจ้าของและพันธะสัญญา การที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผล อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นจนนำไปสู่การตัดสินใจในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม จึงช่วยให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนและเกิดความรู้สึกผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

7. การปฏิบัติทันที กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะช่วยเปิดเผยจุดอ่อนที่เป็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขโดยเร่งด่วน จึงสามารถลงมือแก้ไขปัญหานั้นได้ทันที

ขั้นตอนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

นันทิยา หุดานวัตร และณรงค์ หุดานวัตร (2542 : 33 – 50) ได้เสนอขั้นตอนการประชุมปฏิบัติการ ประกอบด้วยการประชุมปฏิบัติการ 3 ครั้งดังนี้

1. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ใช้เวลาประชุม 2 วัน ขั้นตอนการดำเนินงานมี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การเตรียมตัวผู้เข้าประชุม เป็นการสร้างความตระหนักถึงสภาวะการณ์ปัจจุบันขององค์กรของตน ความจำเป็นที่จะต้องวางแผน และการกระตุ้นให้เกิดความพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการวางแผน

2) การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน จากการปฏิบัติงานของกลุ่ม โดยพิจารณาว่าอะไรบ้างที่กลุ่มทำได้ดี อะไรบ้างที่กลุ่มยังทำได้ไม่ดี

3) การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยเชื่อมโยงผลการศึกษากลยุทธ์กับการเปลี่ยนแปลงสังคมเศรษฐกิจ และกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น พิจารณาผลกระทบต่อกกลุ่ม และองค์กรในเชิงโอกาสและอุปสรรค

2. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก ใช้เวลาประชุม 2 วัน ขั้นตอนการดำเนินงานมี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจซึ่งจะเกิดในระยะอีก 5 ปีข้างหน้า

2) การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก สร้างกลยุทธ์ที่กลุ่มใช้เป็นทางเลือก โดยพิจารณาดัดสินใจเลือกใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม การสร้างกลยุทธ์ทางเลือกกระทำในขอบเขต จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

3. การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 การปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมอาจคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรได้ไม่กว้างขวางนัก ผู้ดำเนินการมีความจำเป็นต้องจัดกระบวนการเสริมความรู้หรือข้อมูล โดยอาจเชิญบุคคลที่มีข้อมูลหรือความรู้นั้นมาเป็นวิทยากร เพื่อขยายความคิดหรือมุมมองที่กว้างขวางขึ้น ใช้เวลาประชุมปฏิบัติการ 2 วัน มีขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) การจัดกระบวนการเสริมข้อมูล เป็นการเชิญวิทยากรมาเพิ่มเติมข้อมูลในส่วนที่ผู้เข้าร่วมยังขาด หรือผู้เข้าร่วมอาจช่วยกันหาข้อมูลเพิ่มเติม แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน

2) การปรับปรุงกลยุทธ์ทางเลือก เป็นการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเพิ่มเติม แล้วสร้างกลยุทธ์ทางเลือกเพิ่มขึ้น จากนั้นนำกลยุทธ์ทางเลือกที่สร้างขึ้นไว้แล้วและกลยุทธ์ที่สร้างเพิ่มขึ้นมาสรุปเป็นกลยุทธ์ทางเลือกชุดใหม่

3) การประเมินกลยุทธ์ทางเลือก เป็นการประเมินกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นทั้งหมดโดยผู้เข้าร่วม กลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินจะเป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัติต่อไป

4) การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ผู้เข้าร่วมจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ โดย ยังไม่มีการซักถาม อภิปราย แต่อย่างใด

5) การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์โดยสมาชิก เป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มได้ ซักถาม อภิปราย และเสนอความเห็นเพิ่มเติม แล้วเปิดโอกาสให้มีการจัดลำดับความสำคัญใหม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญคือช่วยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกระบวนการวางกลยุทธ์ และเข้าใจกลยุทธ์ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและผูกพันกับกลุ่มมากขึ้น

6) การพิจารณาขั้นสุดท้ายของการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ เป็นการพิจารณา กลยุทธ์ที่จัดลำดับครั้งสุดท้ายเพื่อหาข้อสรุปครั้งสุดท้าย ซึ่งจะนำไปเป็นแนวทางในการทำงานของ กลุ่มต่อไป

การประชุมปฏิบัติการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จึงเป็นวิธีหนึ่งที่ผู้วิจัย นำมาใช้วิเคราะห์ทางเลือกในการกำหนดความต้องการ การวางแผนการปฏิบัติ และการปฏิบัติตาม แผน ในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนแต่ละองค์ประกอบ

หลักการระดมพลังสมอง (Brains - Stroming)

การระดมพลังสมองเป็นกิจกรรมกลุ่มหรือการรวมกลุ่มกันเพื่อระดมความคิดที่เป็นไปได้ อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด โดยยังไม่สนใจถึงวิธีการนำไปปฏิบัติ (กรมวิชาการ. 2542 : 42 - 44) วิธีการระดมพลังสมอง มีขั้นตอนการดำเนินการ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ตัดสินใจเลือกปัญหา
2. จัดกลุ่มบุคคลในการระดมสมอง กลุ่มละ 5 - 7 คน โดยมีฐานความสนใจ อายุ เพศ แตกต่างกัน
3. อธิบายสิ่งที่เกิดขึ้นจากปัญหานั้น เพื่อจัดหาข้อมูลล่วงหน้าไว้สำหรับแก้ปัญหา โดยคำนึงถึงว่าทุกคนในกลุ่มเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดี
4. เปิดโอกาสให้ทุกคนคิดอย่างอิสระ
5. กำหนดแนวทางปฏิบัติของกลุ่ม ดังนี้
 - 1) ห้ามวิพากษ์วิจารณ์ความคิดระหว่างการระดมสมอง
 - 2) กระตุ้นให้สมาชิกคิดเพื่อให้กระจายความคิดออกไปสู่ความคิดใหม่ ๆ
 - 3) จัดบันทึกแนวทางแก้ปัญหา
 - 4) เลือกหัวหน้ากลุ่มที่ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ กระตุ้นให้สมาชิกเสนอ ความคิดที่อยู่ในประเด็น หรือหัวข้อที่ต้องการความคิด ให้กำลังใจ และโน้มน้าวให้เสนอความคิดได้อย่างกว้างขวาง

- 5) การเสนอความคิดควรให้นำเสนอได้ที่ละคน และพูดเมื่อหัวหน้ากลุ่มอนุญาต
- 6) จำกัดเวลาในการระดมสมองแต่ละช่วงประมาณ 5 – 7 นาที
6. เริ่มต้นการระดมสมอง
7. ประเมินความคิด ข้อเสนอแนะที่ได้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไขถ้อยคำและความคิด โดยไม่ต้องกังวลเรื่องการนำไปปฏิบัติ

การระดมพลังสมองเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ผู้วิจัยได้เลือกนำมาใช้ในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เพื่อสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ในการกำหนดแผนงานต่าง ๆ ในธรรมนูญโรงเรียน

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม หรือ PAR เป็นงานวิจัยปฏิบัติการที่มีใช้นักวิจัยจากภายนอก พื้นที่ที่เข้าไปคิดและริเริ่มงานพัฒนาให้ชุมชนเท่านั้น แต่เป็นการดำเนินงานวิจัยและพัฒนา ร่วมกันระหว่างนักวิจัยและชุมชน ในลักษณะการริเริ่มจากล่างขึ้นบน (Bottom – up approach) โดยที่ชุมชนจะเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการทำความเข้าใจกับปัญหาของตนเอง และมีส่วนร่วมกับการแก้ไขปัญหานั้นอย่างจริงจัง (อมรวิชัย นาคทรัพย์ และดวงแก้ว จันทรสระแก้ว. 2541 : 1 - 2) เช่นเดียวกับ พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : บทนำ) ที่กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นทางเลือกใหม่ของวิธีการพัฒนาและการเรียนรู้ที่ถูกนำมาใช้กันมากขึ้น ในลักษณะของกระบวนการวิจัย บนฐานของปรัชญาและคุณค่าที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง และมีจุดยืนที่จะสร้างพลังอำนาจให้แก่ประชาชน (Empowerment) ด้วยกระบวนการพัฒนาที่ชุมชนมีส่วนร่วมโดยผ่านวิธีการวิจัยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ของบุคคลในสังคม โดยเน้นการสร้างอิสรภาพที่คนในสังคมมีความเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรม มีเสรีภาพในระบบสังคม และมีความสุข เกิดวัฒนธรรมของความเมตตาอาทร ที่คนทุกคนห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความตั้งใจที่จะต่อสู้เพื่อความถูกต้อง แสวงหาเครือข่ายระหว่างกัน มีสำนึกของความเป็นชุมชน และความเป็นกลุ่มร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ไวท์ (Whyte. 1991 : 7) ที่ว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ปัญญาเพื่อดำเนินการงานพัฒนาสังคมที่มีลักษณะพิเศษ 3 ประการ ประการแรก เป็นระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคม ประการที่สอง ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรและชุมชน ประการสุดท้าย เป็นการศึกษาเชิงระบบด้านเทคนิคทางสังคม (Sociotechnical systems thinking) เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร ออฟินท์ สฟโซคชัย (2538 : 1 – 2) ยังได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนายุคใหม่จำเป็นต้องเร่งปรับปรุงมาตรการและกลยุทธ์ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การบริหารและการตัดสินใจในการพัฒนาจำเป็นต้องกระจายอำนาจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับล่างมากขึ้น กระบวนการพัฒนาต้องโปร่งใส และเปิดกว้างให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น และการพัฒนาจำเป็นต้องผนึกกำลังในการพัฒนาจากเบญจภาคี ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนา นักวิชาการ และประชาชน โดยเริ่มจากการ

ร่วมคิดวางแผน สร้างความหวังและเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกันและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาร่วมกัน

แนวคิดการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเกิดขึ้นเมื่อประมาณกลางปี ค.ศ. 1970 ซึ่งมีแนวคิดใกล้เคียงกับการวิจัยปฏิบัติการ (Action research) ที่เริ่มมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1940 และมีส่วนคล้ายกับการพัฒนาชุมชนที่มีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1920 (พันธุ์ทิพย์ รามสูต. 2540 : 33) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ อมรวิรัช นาครทรรพ และดวงแก้ว จันทรสระแก้ว (2541 : 2) ที่ว่าการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมได้หลอมรวมการวิจัยอย่างมีส่วนร่วม (Participatory research) และการวิจัยปฏิบัติการเข้าด้วยกัน ดังนั้นแนวคิดการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจึงอยู่บนฐานของแนวคิดของการวิจัยอย่างมีส่วนร่วม และการวิจัยปฏิบัติการ แต่ละแนวคิดมีรายละเอียด ดังนี้

การวิจัยอย่างมีส่วนร่วม

การวิจัยอย่างมีส่วนร่วม หมายถึง การศึกษาชุมชนโดยให้สมาชิกของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งเป็นผู้ร่วมวิจัยแต่ไม่มีการปฏิบัติการ ไม่มีการนำไปประยุกต์ แก้ปัญหา (อมรวิรัช นาครทรรพ และดวงแก้ว จันทรสระแก้ว. 2541 : 2) สำหรับพันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 1 – 2) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกลวิธีที่สนับสนุนความพยายามของบุคคลและกลุ่มบุคคลที่จะจัดการเอาโรคเอาเปรียบ โดยแสดงบทบาทของผู้ปลดปล่อยในกระบวนการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาให้เกิดความเข้าใจในปัญหาสังคมอย่างจริงจังเพื่อเอาชนะปัญหาเหล่านั้น เป็นปฏิสัมพันธ์แบบประชาธิปไตยระหว่างผู้ที่ร่วมอยู่ในกระบวนการวิจัยทุกฝ่าย คือ ผู้วิจัยภายนอกกับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นนักวิจัยภายใน

กระบวนการการวิจัยอย่างมีส่วนร่วม พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 2) ได้สรุปกระบวนการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การค้นหาปัญหา/ความต้องการร่วมกัน โดยความร่วมมือของผู้ร่วมวิจัยตลอด

กระบวนการ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการวิจัย และพัฒนาความเข้าใจปัญหาและปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่เกี่ยวข้องทั้งในแง่สังคม วัฒนธรรมร่วมกัน

3. การปฏิบัติการ ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการวิจัย

การวิจัยปฏิบัติการ

การวิจัยปฏิบัติการมีผู้เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นอีก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยดำเนินการ หรือการวิจัยในชั้นเรียน ปัจจุบันการวิจัยปฏิบัติการมีผู้ให้ความเชื่อถือ และให้ความนิยมนกันมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการวิจัยทางการศึกษา เช่น การวิจัยปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนา หรือในเรื่องอื่นๆ การวิจัยปฏิบัติการเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่นอกเหนือไปจากการวิจัยที่

นิยมใช้กันอยู่จุดเด่นของการวิจัยปฏิบัติการอยู่ที่ความเป็นเอกภาพในการดำเนินงาน เป็นวิธีที่ช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดีที่สุดบนฐาน ข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์ของผู้วิจัย และยังเป็นรูปแบบการวิจัยที่มีพลังสามารถใช้เป็นสะพานเชื่อมช่องว่างระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ (McNiff. 1996 : 1) คุณลักษณะการวิจัยปฏิบัติการ ประกอบด้วย 2 ลักษณะ ได้แก่

1. ในฐานะที่เป็นเป้าหมาย (End) หรือเป็นผลที่เกิดการที่ครูตัดสินใจที่จะปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง วิธีการต่างๆที่ครูใช้ปรับปรุงและพัฒนาขึ้นถือว่าเป็นงานวิจัยที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน (Classroom research) (Hopkins. 1985) หรือการสะท้อนหาคำตอบด้วยตนเอง (Self – reflective inquiry) (McNiff. 1994 : 2 ; อ้างอิงจาก Kemmis. 1982) หรือการวิจัยปฏิบัติการ (Action research) (Hustler, et al. 1986) ขั้นตอนการวิจัยที่เกิดในลักษณะนี้ไม่เน้นระเบียบวิธีการมากนักเป็นเพียงต้องการที่จะปรับปรุงหรือพัฒนางานในหน้าที่ของตนเท่านั้น

2. ในฐานะที่เป็นงานวิจัยจึงมีความพยายามที่จะใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรมต่างๆ จึงมีการกำหนดรูปแบบที่จะใช้ตรวจสอบผลการปรับปรุงหรือการพัฒนา มีการตั้งสมมติฐานของการวิจัย และมีแผนการตรวจสอบสมมติฐานที่ชัดเจน คุณลักษณะประการที่สองนี้ จึงเป็นการอธิบายในด้านรูปแบบและเทคนิคการวิจัย (Methods and Techniques)

มีผู้ให้ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการที่ปรากฏในเอกสารหลายความหมาย (McNiff. 1994 : 2 ; อ้างอิงจาก Rappoport. 1970 ; Elliot. 1981 ; Ebbutt. 1983) ความหมายที่ได้รับความนิยมเป็น ความหมายที่ คาร์ร และ เคมมิส (Carr & Kemmis. 1986) ได้พัฒนาขึ้นในปี คศ. 1986 โดยให้ความหมายไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการหมายถึงการสะท้อนผลของการสอบหาข้อเท็จจริงด้วยตนเองโดยมุ่งดำเนินงานด้วยการมีส่วนร่วมของ ครู นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องโดยมีลักษณะของเหตุผล (Rationality) และหลักแห่งความชอบธรรม (Justice) โดยที่

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติ
2. บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติ
3. เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ทำการวิจัยนั้นมีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จ

สำหรับความหมายของการวิจัยปฏิบัติการที่ได้จากการตรวจสอบเอกสารในประเทศไทย ได้แก่ ความหมายที่ได้จากข้อสรุปของ ชาตรี มณีโกศล (2539 : 22 – 24) ที่ว่า การวิจัยปฏิบัติการหมายถึง การศึกษารวบรวม และ/หรือการแสวงหาข้อเท็จจริง โดยใช้ขั้นตอนกระบวนการวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสรุปอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในขอบข่ายที่รับผิดชอบ โดยผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้หลายครั้ง จนกระทั่งผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุประสงค์ หรือแก้ปัญหาอยู่ได้สำเร็จ วิธีการนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวิจัยปฏิบัติการในสาขาอื่นๆ ได้ เช่น การศึกษา สังคมวิทยา เป็นต้น ส่วน เม็กนิฟฟ์ (McNiff. 1994 : 7) ได้ให้ความหมายว่า การวิจัยปฏิบัติการนั้นมีความเป็นระบบ (Systemetics) ที่เป็นระบบของการเสาะแสวงหาคำตอบที่เกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง ไม่ได้เกิดจากการสุ่ม แต่เกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมในการดำเนินไปของ

สถานการณ์ที่เป็นจริง เพื่อหลีกเลี่ยงองค์ประกอบอื่นๆ ซึ่งเป็นตัวแปรแทรกซ้อน ที่มีผลให้การวิจัยเกิดความคลาดเคลื่อน การวิจัยปฏิบัติการมีความผสมกลมกลืนเกิดภาพสะท้อนจากสถานการณ์ที่เป็นจริง มีลักษณะเหมือนเกลียวสว่านของการวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต การสะท้อนกลับ และการเริ่มวางแผนใหม่ จนกว่าจะได้ความจริงที่สมบูรณ์

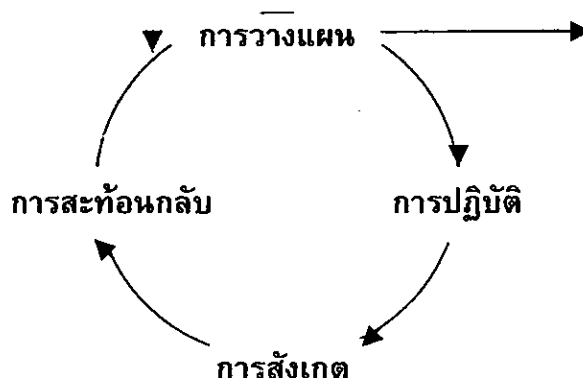
ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การวิจัยปฏิบัติการ หมายถึง ระบบของการสะท้อนความจริงที่เกิดจากการใช้หลักของเหตุผล ซึ่งเป็นวิธีคิดที่เป็นวิทยาศาสตร์และหลักของความชอบธรรมที่เกิดจากความเต็มใจ ความรู้ ความเข้าใจ ของผู้วิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในสถานการณ์ที่ผู้วิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ โดยมีเป้าหมายเพื่อที่จะแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน คำตอบหรือความจริงที่พบจึงมีความเฉพาะเจาะจง การนำไปอ้างอิงยังกลุ่มประชากรอื่นจึงมีขอบเขตจำกัดและไม่ใช่เป้าหมายของการวิจัย

กระบวนการวิจัยปฏิบัติการ

กระบวนการวิจัยปฏิบัติการเป็นขั้นตอนของการวิจัยที่ใช้หลักของเหตุผล เป็นวิทยาศาสตร์ เพื่อค้นหาคำตอบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน แนวคิดที่นิยมใช้ในการวิจัยปฏิบัติการ ได้แก่ แนวคิดของ เคิร์ท เลวิน, ลอร์เรนซ์ สเตนเฮาส์, และแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ สตีเฟน เคมมิส, จอห์น อีลเลียดด์ และ ดาเว เอบบัตต์ สรุปในแต่ละแนวคิดได้ ดังนี้

แนวคิดของ เคิร์ท เลวิน

เลวิน (McNiff. 1994 : 22) ได้เสนอแนวคิดเพื่อที่จะใช้พัฒนาบุคคล โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการเป็นเครื่องมือ (Instrument) ศึกษาความสัมพันธ์ภายในกลุ่มคน เขาพบว่าวิธีนี้จะช่วยให้กลุ่มคนเหล่านั้นค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินชีวิต พื้นฐานของความคิดนี้ใช้หลักการมีส่วนร่วม และความร่วมมือที่เป็นประชาธิปไตย เลวินได้อธิบายแนวคิดนี้ว่า มีลักษณะเป็นบันไดเวียนต่อเนื่องกันเป็นขั้นๆ แต่ละขั้นจะมี 4 ช่วง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Acting) การสังเกต (Observing) และการสะท้อนกลับ (Reflecting) สรุปดังภาพประกอบ 10 ดังนี้



ภาพประกอบ 10 แสดงความเชื่อมโยงของช่วงการปฏิบัติในแต่ละขั้นตามแนวคิดของ เลวิน

ช่วงที่ 1 การวางแผน : การคิดล่วงหน้าถึงมีวิธีการที่จะแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

ช่วงที่ 2 การปฏิบัติ : การลงมือดำเนินงานตามวิธีการที่ได้วางแผนไว้

ช่วงที่ 3 การสังเกต : การสังเกตผลของการดำเนินงานที่ได้ลงมือปฏิบัติ

ช่วงที่ 4 การสะท้อนกลับ : เป็นการประมวลผลที่ได้จากการสังเกตจนได้ข้อสรุปที่ชัดเจน

เมื่อสำเร็จขั้นที่ 1 ให้ปฏิบัติในขั้นที่ 2 โดยเริ่มดำเนินงานในช่วงที่ 1, 2, 3, และ 4 ... เป็นเช่นนี้อย่างต่อเนื่องจนเสร็จกระบวนการวิจัย จึงมีลักษณะเหมือนขั้นบันไดเวียน

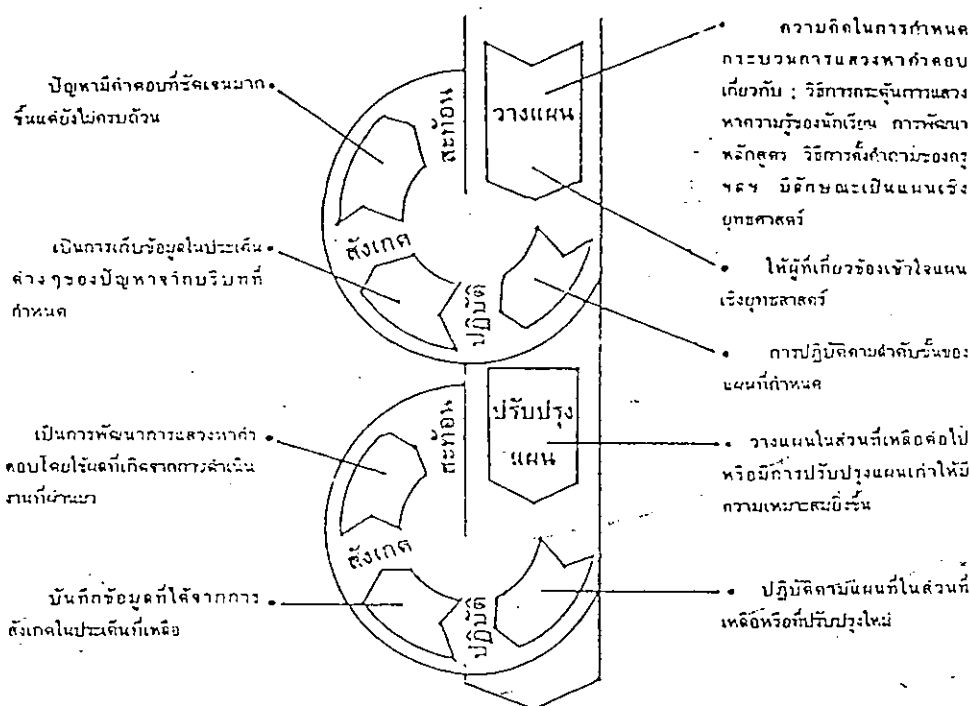
แนวคิดของเลวินมิได้จำกัดเฉพาะอยู่ในขอบเขตของการศึกษาเท่านั้น นักวิจัยของสหรัฐอเมริกา ได้รับเอาแนวคิดนี้ไปใช้ในสาขาอื่นๆ อย่างกว้างขวางในเวลาต่อมา

แนวคิดของลอว์เรนส์ สเตนเฮาส์

การวิจัยปฏิบัติการตามแนวคิดของสเตนเฮาส์ ได้รับความนิยมในประเทศอังกฤษ เพราะแนวคิดนี้ถือว่า “ครูคือผู้วิจัย” ซึ่งช่วยปลุกเร้าให้สมาชิกในองค์กรมีความคิดที่จะพัฒนางานในความรับผิดชอบของตน แนวความคิดนี้เชื่อว่า ศาสตร์ทางการศึกษานั้นอยู่ในห้องเรียนๆ จึงเสมือนเป็นห้องสมุดของงานวิจัย สมาชิกที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนถือว่าเป็นชุมชนแห่งการค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์ (Scientific community) (McNiff. 1994 : 25 ; อ้างอิงจาก Stenhouse. 1975 : 143 - 144) แนวคิดของสเตนเฮาส์ ถูกนำไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนการสอน ในลักษณะของความร่วมมือระหว่างครูกับนักวิจัย และเป็นแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อนักทฤษฎีการวิจัยปฏิบัติการในระยะต่อมา

แผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ สเตฟาน เคมมิส และ ไวท์ คาร์

เคมมิส และ คาร์ ได้ประยุกต์แนวคิดของเลวิน มาใช้ในการวิจัยปฏิบัติการทางการศึกษา แผนแบบของ เคมมิส และ คาร์ ได้ถูกนำไปเขียนลงในหนังสือสารานุกรมของ ฮิวเสน และ โพสเทิลวอร์ท (Husen and Postlewaite's International Encyclopedia of Education: Research and Studies) และหนังสือของโรบิน เม็คแทกการ์ด ชื่อ The Action Research Planner ที่เขียนในปี 1982 ที่ว่าผู้วางแผนนั้นจะเป็นผู้สะท้อนภาพของความเป็นจริงที่มีลักษณะเป็นขั้นบันไดเวียน แต่ละขั้นจะมี 4 ช่วง คือ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนกลับ และเริ่มวางแผนใหม่ในขั้นถัดไป (McNiff. 1994 : 26) แผนแบบของเคมมิส และคาร์ แสดงได้ดังภาพประกอบ 11 ดังนี้



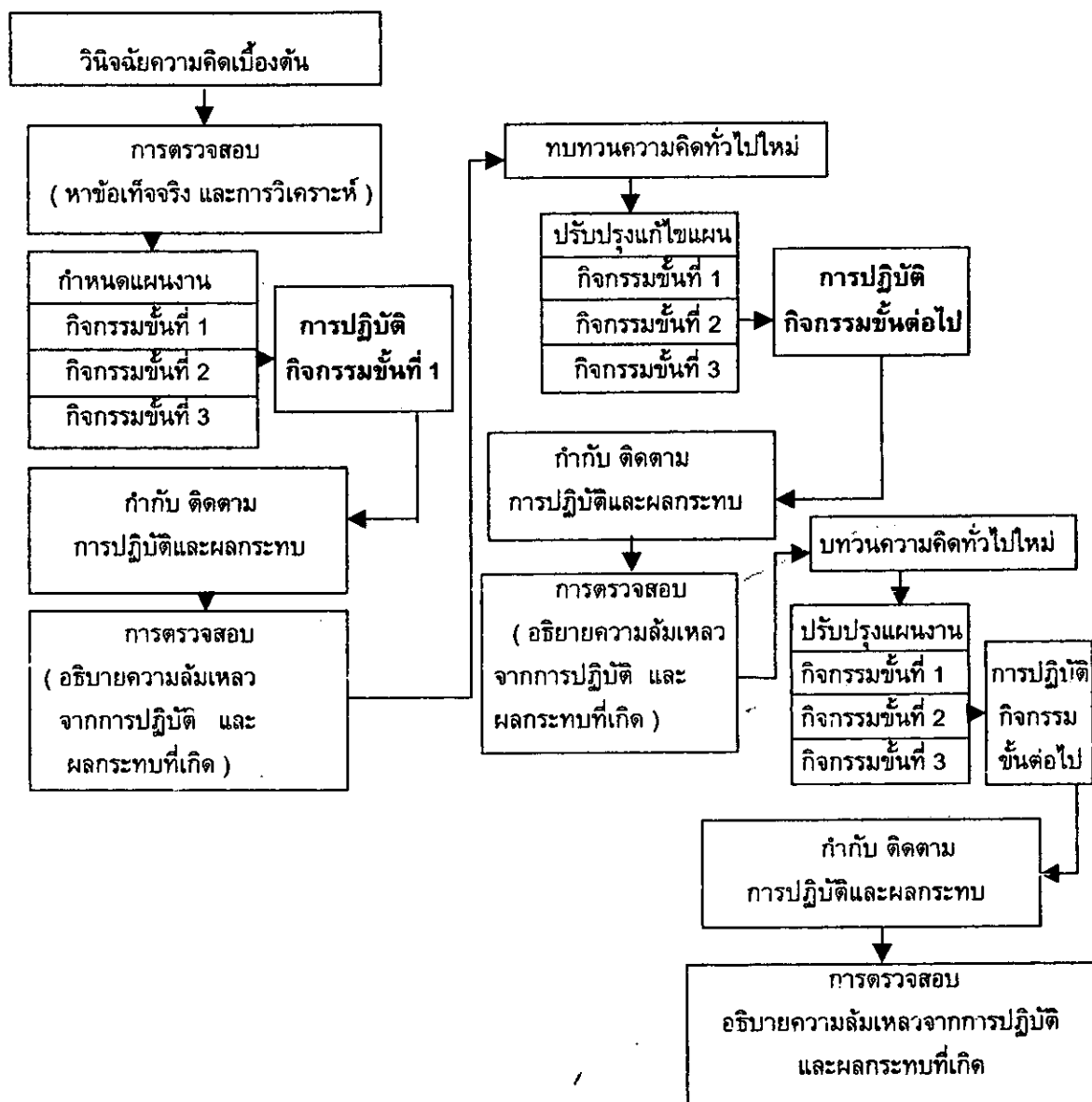
ภาพประกอบ 11 แผนแบบของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของเคมมิสและคาร์

แผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของจอห์น อิลเลียตต์

อิลเลียตต์ ได้ทำการวิจัยปฏิบัติการร่วมกับครู โดยที่อิลเลียตต์มิใช่ทำหน้าที่เพียงผู้สังเกตการณ์แต่ได้ร่วมมือในการทำวิจัยพร้อมกับครู ทั้งนี้เพราะเขาเชื่อว่า

1. ความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับครูนั้นจะช่วยให้ครูสามารถแสวงหาและค้นพบวิธีหาคำตอบ เป็นการลดช่องว่างของครูระหว่างความพยายามกับความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น

2. ความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับครูจะช่วยให้ครูกำหนดทิศทางของการวิจัยที่เกิดจากปัญหาในห้องเรียนได้ชัดเจน ซึ่งแผนแบบของอิลเลียตต์สอดคล้องกับแผนแบบของคิมมิสแต่มีการบรรยายที่ละเอียดกว่า แผนแบบของอิลเลียตต์ (McNiff, 1994 : 30) แสดงได้ดัง ภาพประกอบ 12 ดังนี้



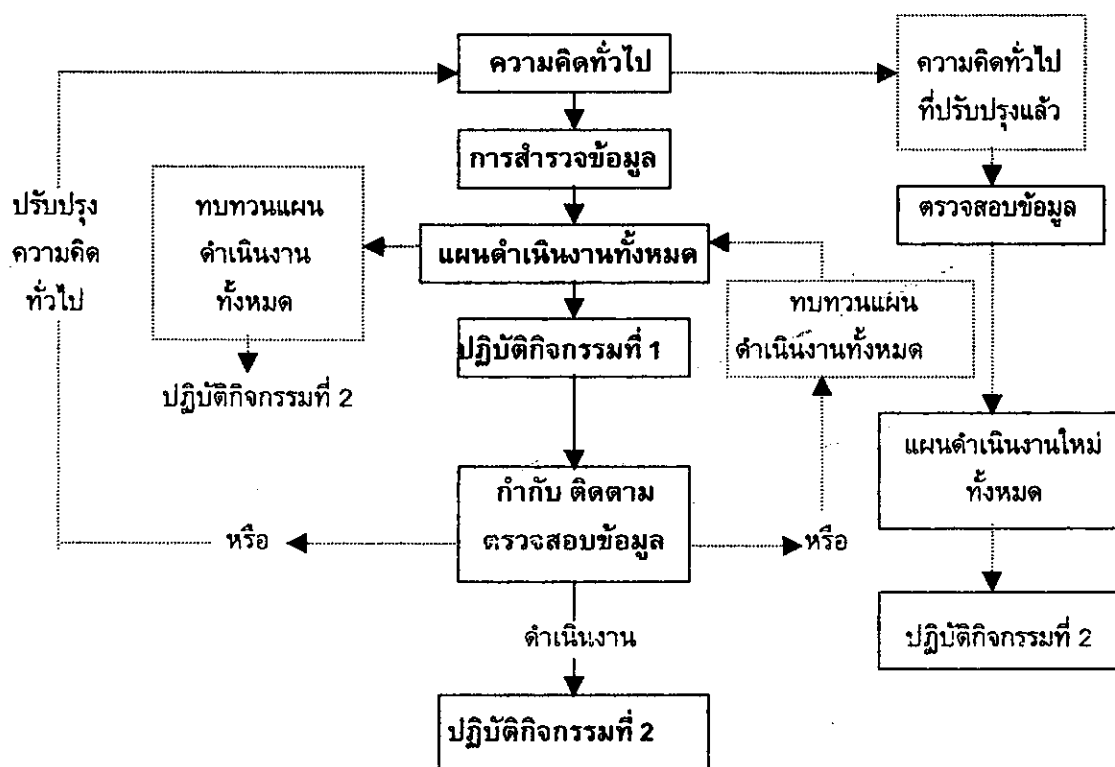
ภาพประกอบ 12 แสดงแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ อีลเลียตต์

แผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของดาเว เอบัตต์

แผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของเอบัตต์ส่วนใหญ่เห็นสอดคล้องกับแผนแบบของ เคมิส และอีลเลียตต์ ในส่วนที่ไม่เห็นด้วย คือ งานของเคมิส และการตีความแบบแผนของ อีลเลียตต์ที่ว่า การอธิบายกระบวนการของการสะท้อนหาข้อเท็จจริงนั้นมิใช่จะมีลักษณะเป็น ขั้นตอนใดเวียนเสมอไป แผนแบบของเอบัตต์ได้แสดงตรรกของการวิจัยปฏิบัติการ และได้แสดงความแตกต่างของระบบการวิจัย กับระบบที่เกิดจากการปฏิบัติจริง และยังได้ชี้ให้เห็นข้อพึงระวังในการใช้แผนแบบของเคมิส กับของอีลเลียตต์ 4 ประการ (McNiff. 1994 : 33) คือ

1. มีความแตกต่างไปจากแนวคิดพื้นฐานของเลวิน
2. มีรูปแบบที่แข็งและสับสน
3. ไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจถึงแก่นของสถานการณ์ใหม่ๆ ได้
4. ครูไม่สามารถนำไปใช้พัฒนาการศึกษาได้

แผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการที่เออบัตต์เสนอ แสดงดังภาพประกอบ 13 ดังนี้



ภาพประกอบ 13 แสดงแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของ เออบัตต์

ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม หมายถึง การวิจัยที่พยายามศึกษาชุมชนโดยเน้นการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาหาแนวทางการแก้ปัญหา วางแผนการดำเนินการแก้ปัญหา ปฏิบัติการตามแผน และติดตามประเมินผล ทั้งนี้ในการวิจัยทุกขั้นตอน ชาวบ้าน หรือสมาชิกของชุมชนนั้นๆ จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย (อมรวิรัช นาคกรรพ และดวงแก้ว จันทร์สระแก้ว, 2541 : 3) หรือหมายถึง กระบวนการทางประชาธิปไตยอย่างหนึ่ง ที่ประชาชนในชุมชนร่วมมือกับนักวิจัยนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยซึ่งผสมผสานความรู้ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการลงมือปฏิบัติโดยมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงแก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงสังคมของตน (พันธุ์ทิพย์ รามสูตร, 2540 : 31) สุภารักษ์ จันทวานิช (2532 : 68) ให้ความหมายว่า การมีส่วนเกี่ยวข้องของฝ่ายที่ร่วมกิจกรรมใน

กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินการจนสิ้นสุดการวิจัย อย่างน้อยที่สุดต้องประกอบด้วยลักษณะต่อไปนี้ (วิรุฬห์ นิลโมจน์. 2528 : 55)

1. เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและการกำหนดปัญหา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติการทางสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น
2. เป็นการศึกษาที่มีหลายกระบวนการมันตัวมันเอง คือ เป็นการศึกษาที่ประกอบด้วยขั้นตอนของการค้นหาข้อเท็จจริงที่เป็นระบบ การกำหนดนโยบาย และการวางแผนปฏิบัติที่มียุทธวิธีและการประเมินผล
3. เป็นการศึกษาแบบร่วมมือ คือเป็นการศึกษาที่เกิดจากความพยายามร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

วิรุฬห์ นิลโมจน์ (2528 : 55) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการของการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบในสถานการณ์ที่ผู้ประสบสถานการณ์อันเป็นปัญหาในชุมชนหรือในที่ทำงานเข้ามาร่วมมือในฐานะผู้มีส่วนร่วมกับนักวิจัยที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาแล้วในการตัดสินใจในประเด็นที่จะค้นคว้าในการเลือกและวิเคราะห์ข้อมูลและในการดำเนินการเพื่อจัดการพัฒนาหรือแก้ไขสถานการณ์อันเป็นปัญหานั้น

กมล สุตประเสริฐ (2537 : 6) ให้ความหมายว่า เป็นแนวคิดในการพัฒนาอย่างหนึ่งที่กำลังนำมาใช้ในสังคมไทยคือการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของประชาชน และใช้การทำงานในรูปแบบของการวิจัยปฏิบัติการซึ่งเป็นการวิจัยที่จัดทำเป็นกลุ่ม เป็นหมู่คณะ และจัดการวิจัยโดยผู้ปฏิบัติการเอง

แนวคิดการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

จากหลักการ แนวคิด และวิธีการของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการทางประชาธิปไตยของบุคคลจำนวนหนึ่งนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยและการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อสร้างความรู้ใหม่ขึ้นจากการผสมผสานความรู้ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเข้าด้วยกันแล้วใช้ความรู้ใหม่นั้นเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปความเป็นจริงในสังคมของเขา และเป็นรูปแบบของการวิจัยที่ประกอบด้วยกระบวนการค้นคว้าทางสังคม (Social Investigation) การให้การศึกษา (Education) และการกระทำ (Action) เป็นการสะท้อนความคิด และลงมือปฏิบัติ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในสังคมที่สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ตรงตามความต้องการ (พันธุ์ทิพย์ รามสูต. 2540 : 31 - 34) และฐานคิดที่ อมรวิชัย นาครทรรพ และดวงแก้ว จันทร์สระแก้ว (2541 : 4 - 5) ได้สรุปจากข้อเสนอของ อลิศรา ชูชาติ เกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ที่ได้หลอมรวมทั้งการวิจัยอย่างมีส่วนร่วม (Participatory research) และการวิจัยปฏิบัติการ (Action research) เข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยและพัฒนา ที่เน้นการวิเคราะห์ปัญหา/พัฒนา ศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหา/พัฒนา วางแผนในการดำเนินการแก้ปัญหา/พัฒนา ปฏิบัติการตามแผน และติดตามประเมินผล ทั้งนี้ในทุกขั้นตอน ชาวบ้าน หรือสมาชิกของชุมชน

นั้นๆ จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมด้วย โดยมีจุดเด่นที่สำคัญคือ มีการริเริ่มและเรียนรู้โดยสมาชิกของชุมชน ภายใต้การยอมรับความหลากหลายและความเชื่อว่าชุมชนมีศักยภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาขอเพียงได้รับการกระตุ้นที่เหมาะสม และเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และไม่สิ้นสุดลงในวงจร แต่เป็นการเริ่มเพื่อนำไปสู่วงจรใหม่ ดังนั้นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม นอกจากจะเป็นการแก้ปัญหาและ/หรือพัฒนาความต้องการจนบรรลุผลสำเร็จด้วยกระบวนการกลุ่มแล้ว ยังมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในชุมชนให้มีความเข้มแข็งที่จะเผชิญหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมรอบด้านอีกด้วย (Harvey. 1999 ; Poster, et al. 1988 ; กมล สุตประเสริฐ. 2540 ; สำนักงานประสานงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. 2540 ; กรมสามัญศึกษา. 2542 ; เจ็ดศักดิ์ ชุมชุม. 2540) การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจึงมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบเชิงโครงสร้างของความเป็นหุ้นส่วนอย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้

1. กระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่มีการสะท้อนความคิดและลงมือปฏิบัติ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมที่มีความเสมอภาคกันในการตัดสินใจและความร่วมมือ การเคารพนับถือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตามแนวคิดของประชาธิปไตย ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ ที่เป็นการสะท้อนความคิดและลงมือปฏิบัติ สะท้อนความคิดและลงมือปฏิบัติ เป็นเช่นนี้จนกว่าภารกิจในแต่ละขั้นตอนจะแล้วเสร็จ

2. เป้าหมายของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการแก้ปัญหา/พัฒนางาน และ/หรือสร้างสิ่งใหม่ ที่เกิดจากความต้องการร่วมกันของสมาชิกในชุมชน หรือองค์กร สำหรับการวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียนควบคู่ไปกับการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งใหม่ที่ต้องการให้เกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา และหลักการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการ

3. ผลงานการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นความสำเร็จที่เกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการแก้ปัญหา/พัฒนานั้น ทำให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าในความสำเร็จนั้นเป็นพลังที่สร้างความสัมพันธ์ยึดบุคคลให้ร่วมมือร่วมใจที่จะแก้ปัญหา/พัฒนาภารกิจอื่น ซึ่งสอดคล้องกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนที่เกิดขึ้น

จากหลักการ แนวคิด และความสอดคล้องของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมกับความ เป็นหุ้นส่วนการบริหาร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดปัญหา/ความต้องการ

ขั้นที่ 2 วางแผนปฏิบัติ

ขั้นที่ 3 ปฏิบัติตามแผน

ขั้นที่ 4 การประเมิน/การสะท้อนกลับ

พันธุ์ทิพย์ รามสูต (2540 : 33 – 34 ; อ้างอิงจาก Tandon. 1988 ; Maguir. 1987) ได้สรุปแนวคิดของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการให้ความสำคัญและเคารพต่อ

ภูมิความรู้ของประชาชน เป็นการปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของประชาชน เป็นการให้ความรู้ที่เหมาะสมแก่ประชาชนและความขาดแคลน ใช้คำถามที่ตรงกับปัญหาของประชาชน และให้ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี เป็นกระบวนการค้นคว้าทางสังคม (Social Investigation) การให้การศึกษาและการกระทำ อมรวิชช์ นาครทรรพ และดวงแก้ว จันทร์สระแก้ว (2541 : 4 – 5) ได้เสนอแนวคิดที่เป็นประเด็นสำคัญ ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. งานพัฒนาที่ดี ต้องอาศัยคนที่เป็นสมาชิกขององค์กรหรือชุมชนนั้นๆเป็นผู้ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา วางแผน ดำเนินการ และตรวจสอบงานพัฒนาด้วยตัวเอง นักวิจัยเป็นเพียงแต่กระตุ้นให้คนในองค์กรหรือในชุมชนเห็นปัญหา หาทางแก้ปัญหาด้วยตัวเอง โดยการริเริ่ม และเรียนรู้ของสมาชิกเอง

2. นักวิจัยต้องคิดเสมอว่าที่สุดแล้ว การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม คือ การพัฒนาคนในองค์กรหรือชุมชนเพื่อไปพัฒนาองค์กรหรือชุมชนของเขา และต้องมีความเชื่อว่า องค์กรหรือชุมชนมีความหลากหลาย ต่างก็มีคนที่มีความรู้ อยู่ ของเพียงได้รับการกระตุ้นส่งเสริมให้ศักยภาพของเขาได้ทำงาน เขาก็เป็นกำลังสำคัญให้แก่องค์กรหรือชุมชนได้

3. นักวิจัยต้องคิดเสมอว่าในการทำการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมนี้จะเก็บงานทุกอย่างไว้กับตัวไม่ได้ ต้องมีการให้คนในชุมชนร่วมศึกษา วิเคราะห์ เก็บข้อมูลด้วยตนเองซึ่งอาจเป็นเชิงคุณภาพ หรือเชิงปริมาณก็ได้ มิใช่งานพัฒนาโดยทั่วไปที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกเข้าไปทำการ ศึกษาเอง นักวิจัยเหมาะสมงานทุกอย่างเอง อันกลายเป็นการปิดกั้นโอกาสที่ชุมชนจะ “รู้ซึ่ง” ถึงปัญหาของตนเอง

4. การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม จะต้องเริ่มจากความรู้สึกของคนที่มีต่อปัญหา หรือความต้องการของชุมชน จากนั้นนำไปสู่การสร้างความเข้าใจ และการกระทำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในตนเองและในชุมชน ทั้งในมิติแห่งปัญญา จิตใจ กายภาพ

5. กระบวนการของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และไม่มีสิ้นสุดลงในวงจร แต่เป็นการเริ่มเพื่อนำไปสู่วงจรใหม่ ซึ่งเป็นวงจรที่ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การกระทำ

กมล สุตประเสริฐ (2537 : 8 - 9) ได้สรุปแนวคิดและปรัชญาของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการวิจัยที่นำเอาการปฏิบัติกับการพิจารณาไตร่ตรองเพื่อการสะท้อนกลับรวมเข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขอย่างมีเหตุมีผลโดยวิธีการทำให้การวิจัยเป็นกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมและเป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการพิจารณาไตร่ตรองเป็นผลสะท้อนต่อไป การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมยังเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอันต้องอาศัยการสืบสวนค้นคว้าปัญหาและข้อโต้แย้งร่วมกันเป็นกลุ่มวิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหาและเป็นกระบวนการวิจัยที่โน้มเอียงไปในด้านกระบวนการประชาธิปไตย

ขั้นตอนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

วิธีการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมมีกิจกรรมที่แตกต่างกัน 2 ชุด (กมล สุตประเสริฐ. 2537 : 12) คือ กิจกรรมการวิจัยของผู้ประสานงานหรือผู้อำนวยการวิจัยซึ่งเป็นการแสวงหาความรู้ของนักวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ สามารถเผยแพร่ต่อสังคมได้ และกิจกรรมของชุมชนที่เป็นความพยายามในการแก้ปัญหาาร่วมกันของนักวิจัยปฏิบัติการกับชุมชน นักวิจัยปฏิบัติการจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือตั้งแต่เริ่มแรกและค่อยๆลดความช่วยเหลือลงจนสิ้นสุดโครงการ

ขั้นตอนของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม กมล สุตประเสริฐ (2537 : 13 – 15) ได้เสนอไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. เลือกชุมชนเป้าหมาย
2. สร้างบรรยากาศการยอมรับของชุมชน
3. ระบุปัญหาและการแก้ไขปัญหาที่มีศักยภาพ
4. วางแผนเพื่อปฏิบัติ
5. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
6. การประเมินผล/ผลสะท้อน/การส่งผลกลับ
7. การหมุนเกลียว การวนรอบ และการทำให้เป็นระบบของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

ส่วนร่วม

8. ขั้นเตรียมการถอนตัวและเผยแพร่ผลงาน

พันทิพย์ รามสูต (2540 : 42 – 43) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ดังนี้

1. เตรียมชุมชน
2. อบรมนักวิจัยร่วมกับชุมชน
3. กำหนดรูปแบบการวิจัย
4. ลงมือเก็บข้อมูล
5. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล
6. หาหรือผลการค้นคว้ากับชุมชน
7. วางแผนชุมชน
8. นำแผนไปปฏิบัติ
9. ติดตาม กำกับ และประเมินผลในชุมชน

อมรวิชัย นาคทรพรพ และดวงแก้ว จันทร์สระแก้ว (2541 : 8 – 11) ได้สรุปขั้นตอนของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ อลิศรา ชูชาติ ดังนี้

1. ขั้นตอนเตรียมการ “ ประสานพื้นที่ ” มีขั้นตอนการทำงาน 2 ขั้นตอน คือ
 - 1) การคัดเลือกชุมชน
 - 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน
2. ขั้นตอนลงมือวิจัย “ ใส่ใจกระบวนการชุมชน ” มีขั้นตอนการทำงาน 5 ขั้นตอน คือ
 - 1) การศึกษาปัญหาและความต้องการของชุมชน
 - 2) การกำหนดปัญหาหรือความต้องการ
 - 3) การร่วมกันออกแบบการวิจัย
 - 4) การวิเคราะห์ข้อมูล
 - 5) การนำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมของชุมชน
3. ขั้นตอนพัฒนา “ มุ่งแก้ปัญหาชุมชน ” มีขั้นตอนการทำงาน 3 ขั้นตอน คือ
 - 1) กำหนดโครงการเพื่อแก้ปัญหา
 - 2) การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้
 - 3) การติดตามและประเมินผล

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจึงเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนา (Research for development) หรือการวิจัยพัฒนา (Research & Development) (พันธุ์ทิพย์ งามสุด. 2540 : 33) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอลิศรา ชูชาติ ที่ว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม มีฐานคิดสำคัญอยู่ที่การมุ่งเน้นทั้งงาน “พัฒนา” และ “งานวิจัย” โดยกล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไม่ได้จบแค่การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา แต่ต้องมีการวางแผนดำเนินการเพื่อแก้ปัญหานั้นๆ ด้วย จากนั้นต้องตรวจสอบว่า การแก้ปัญหานั้นได้ผลหรือไม่ มีดัชนีอะไรเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ นับเป็นการวิจัยที่จะต้อง implement หรือ invent นวัตกรรมการพัฒนาให้เกิดขึ้น และเสนองานวิจัยด้านการศึกษาและชุมชน ตามแนวทางของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นสามลักษณะที่เกี่ยวข้องเนื่องเป็นกระบวนการของการวิจัยและพัฒนา (อมรวิรัช นาคกรรพ และดวงแก้ว จันทรสระแก้ว. 2541 : 4, 25 – 26) ดังนี้

1. การวิจัยเชิงประเมินสถานการณ์ (R1) ได้แก่ งานวิจัยระยะเริ่มต้นก่อนเริ่มงานพัฒนาเป็นงานวิจัยที่เน้นสำรวจสภาพชุมชน เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ ประเมินความต้องการของชุมชน โดยมีจุดเน้นที่เป็นการศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ อย่างเป็นองค์รวม (Holistic) ก่อนที่จะสังเคราะห์และวางแผนโครงการพัฒนาระดับปฏิบัติ (Local action program – D1) โดยใช้กรอบความคิดของการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2. การวิจัยเชิงพัฒนาขั้นต้น (R2) เป็นงานวิจัยที่ดำเนินควบคู่ไปหลังจากที่ได้มีการริเริ่มโครงการพัฒนาชุมชนขึ้น ซึ่งเน้นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในงานพัฒนานั้นๆ ซึ่งสามารถวางกรอบความคิดในการศึกษาวิจัยให้ครอบคลุมปัจจัยเกี่ยวกับสถานะและกระบวนการต่างๆ ผลของการวิจัยพัฒนาขั้นต้นจะนำไปสู่การปรับปรุงโครงการพัฒนาเต็มรูปแบบ (D2)

3. การวิจัยเชิงพัฒนาระยะต่อเนื่อง (R3) เป็นงานวิจัยที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีงานพัฒนาผ่านพ้นไปแล้วระยะหนึ่งถึงระดับที่หวังผลงานพัฒนาในระดับปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เน้นการวิจัยเจาะลึกถึงกระบวนการทำงาน รวมทั้งการวิจัยในแนวติดตามประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สำคัญที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานในภาคปฏิบัติในโครงการพัฒนานั้นๆต่อไป (D3)

จากหลักการ แนวคิด ความหมาย และกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เป็นขั้นตอนของกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมสำหรับการวิจัยครั้งนี้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมข้อมูลของผู้วิจัย
 - 1) การเตรียมความพร้อมทางวิชาการ
 - 2) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน
 - 3) การสร้างความรู้ ความเข้าใจ
2. การปฏิบัติการและการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 1) การแนะนำตัว
 - 2) การสร้างความไว้วางใจและความคุ้นเคย
 - 3) การสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร
 - ขั้นที่ 1 กำหนดประเด็นปัญหา/ความต้องการ
 - ขั้นที่ 2 วางแผนปฏิบัติ
 - ขั้นที่ 3 ปฏิบัติตามแผน
 - ขั้นที่ 4 ประเมินสะท้อนกลับ
 - 4) การติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงาน
 - 5) ประเมินความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
 - 6) การประเมินประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร
 - 7) การรวบรวมข้อมูล
3. การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล
 - 1) การวิเคราะห์ข้อมูล
 - 2) การนำเสนอข้อมูล

สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา

สถานศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาดังอยู่ในเขตเทศบาลนครปากเกร็ด มีเขตพื้นที่บริการ การรับนักเรียนที่กำหนดโดยคณะกรรมการของสหวิทยาเขต ประกอบด้วยตำบลปากเกร็ด หมู่ 4 และ หมู่ 5 ตำบลบางพูด หมู่ 8 และ หมู่ 9 ตำบลบางตลาด หมู่ 1 ถึงหมู่ 8 ตำบลคลองเกลือ หมู่ 1 ถึง หมู่ 4 และตำบลบ้านใหม่ หมู่ 6 ทั้งหมดตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครปากเกร็ด และพื้นที่เขต กรุงเทพมหานครประกอบด้วยเขตหลักสี่ และแขวงทุ่งสองห้อง หมู่ 1 ถึง หมู่ 4 การกำหนดเขตพื้นที่ บริการของสถานศึกษาใช้ลักษณะทางภูมิประเทศและการคมนาคมเป็นหลักในการพิจารณา สถานศึกษาจึงตั้งอยู่บริเวณที่เป็นศูนย์กลางของเขตพื้นที่บริการ

สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา

จากการศึกษาสภาพโดยทั่วไปของเขตพื้นที่บริการและอาณาเขตพื้นที่ข้างเคียงโดยรอบของ สถานศึกษาพบสภาพที่เป็นโอกาสที่สถานศึกษาสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา และสภาพที่เป็นก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคที่กระทบต่อการจัดการศึกษาทั้งด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย สรุปได้ดังนี้

ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture)

จากการศึกษาสถิติจำนวนประชากรเมื่อสิ้นปี 2543 (สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2544 4 – 5) พบว่าโครงสร้างของประชากรในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่โดยรอบในแต่ละช่วงของ อายุมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยเฉลี่ยร้อยละ 2.89 ประชากรวัยเรียน อายุระหว่าง 0 – 24 ปี มีจำนวนถึง 55,751 คน การเพิ่มของจำนวนประชากรวัยเรียนดังกล่าวส่งผลกระทบต่อจำนวนนักเรียนที่เป็น บัณฑิตเข้าศึกษาที่สำคัญของสถานศึกษา สาเหตุการเพิ่มของจำนวนประชากรในเขตพื้นที่บริการของ สถานศึกษาและพื้นที่โดยรอบที่สำคัญเกิดจากการอพยพเข้ามาอาศัยอยู่ในเขตเทศบาลนคร ปากเกร็ดถึง 10,188 คน ในช่วงปี 2543 ประชากรจึงอยู่กันค่อนข้างหนาแน่นเฉลี่ย 4,171.86 คนต่อ ตารางกิโลเมตร โดยเฉพาะบริเวณฝั่งของแม่น้ำเจ้าพระยาซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย

ในด้านวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณีที่ประชากรในพื้นที่ถือปฏิบัติไม่มีความชัดเจนเพราะโครงสร้างของสังคมเดิมมีการรวมกลุ่มตามเชื้อชาติ ได้แก่ ชุมชนมอญ ชุมชน อิสลาม และ ชุมชนไทยพื้นบ้าน ปัจจุบันสภาพโครงสร้างสังคมเปลี่ยนไปเป็นชุมชนใหม่ที่เกิดจากการจัดสรรพื้นที่ ให้เป็นที่อยู่อาศัยในรูปหมู่บ้านจัดสรรส่งผลให้พื้นที่เกษตรกรรมมีจำนวนลดลง วิถีชีวิตของประชากร ในพื้นที่ที่เคยมีวิถีชีวิตแบบชนบท วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีพื้นบ้านมีลักษณะเฉพาะ เชื้อชาติ ปัจจุบันวิถีชีวิตเป็นแบบสังคมเมือง วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นแบบผสม กลมกลืนจากหลาย ๆ กลุ่มหลายเชื้อชาติ อย่างไรก็ตามบริเวณพื้นที่เขตบริการของสถานศึกษาและ

บริเวณโดยรอบบางแห่งยังคงอนุรักษ์รักษาวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีพื้นบ้านไว้อย่างเหนียวแน่น ดังเช่นบริเวณชุมชนมอญที่บริเวณเกาะเกร็ด พื้นที่ดังกล่าวจึงเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมที่สำคัญ การส่งเสริมวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีพื้นบ้านมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการ ได้แก่ เทศบาลนครปากเกร็ด และสถาบันทางการศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครปากเกร็ดได้ให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมส่งเสริม ในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สถานศึกษาสามารถนำมาใช้จัดการศึกษา มีทั้งภูมิปัญญาที่เป็นบุคคลในทุกสาขาอาชีพ สถานประกอบการ แหล่งวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีพื้นบ้าน สภาพดังกล่าวเป็นโอกาสให้สถานศึกษาสามารถนำมาใช้จัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

ภาพโดยรวมโครงสร้างของประชากรในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและเขตพื้นที่โดยรอบจึงประกอบด้วยชนชาติไทยหลายเชื้อชาติคล้ายกับเขตพื้นที่อื่นๆ การอยู่ร่วมกันหลายเชื้อชาติซึ่งไม่เคยปรากฏความขัดแย้งระหว่างชนกลุ่มน้อยกับประชากรพื้นเดิม กลับพบการผสมกลมกลืนทางด้านวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีจากคนไทยเจ้าของประเทศ และการปลูกฝังค่านิยมในการเป็นคนไทย รักความเป็นไทย การเป็นเจ้าของประเทศไทยเหมือนคนไทยทั่วไป นับว่าเป็นผลดีด้านการปกครอง และการให้บริการด้านการศึกษา (สำนักงานเทศบาลนครปากเกร็ด. 2543 : 8)

สภาพการคมนาคมบริเวณเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่โดยรอบมีเส้นทางหลักที่เชื่อมโยงพื้นที่ต่างๆ ได้อย่างทั่วถึงอันเป็นผลมาจากการขยายตัวของความเจริญในด้านต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร ผลของความเจริญดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งมีผลกระทบเชิงลบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ สภาพของการจราจรที่ติดขัดในเส้นทางผ่านสถานศึกษา สถิติของอาชญากรรมและคดีความเกี่ยวกับสารเสพติดมีจำนวนเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะบริเวณชุมชนแออัดพบเป็นแหล่งแพร่ระบาดของสารเสพติดที่มีแนวโน้มของความรุนแรงเพิ่มขึ้น (กองวิชาการและแผนงาน. 2544 : 40 – 44)

ด้านเทคโนโลยี (Technology)

พื้นที่บริการและเขตโดยรอบของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยมีพื้นที่ติดเชื่อมต่อกับเขตกรุงเทพมหานครไปทางทิศตะวันออก ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีจึงมีลักษณะเช่นเดียวกับกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะแหล่งจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์สามารถจัดซื้อ จัดหาได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ประกอบกับพื้นที่บริการของสถานศึกษาอยู่ในพื้นที่ที่มีระบบการสื่อสารโทรคมนาคมที่ได้รับการพัฒนาแล้วจึงเป็นโอกาสของสถานศึกษาที่จะพัฒนาการเรียนรู้อผ่านระบบการค้นคว้าด้วยอินเทอร์เน็ต เมื่อพิจารณาสภาพของการใช้เทคโนโลยีในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่โดยรอบพบว่า โรงงานอุตสาหกรรม สถานประกอบการ สำนักงาน และอาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการกระบวนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการมากขึ้น รวมทั้งแหล่งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้เพิ่มจำนวนการให้บริการขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นไปตามกระแสของพัฒนาด้านวัตถุและการขยายตัว

ของกรุงเทพมหานคร สภาพการแข่งขันดังกล่าว เป็นโอกาสให้ผู้บริโภคได้รับการบริการที่มีต้นทุนต่ำลง และกระจายโอกาสได้ทั่วถึงมากขึ้น

สภาพความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็วก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาสถานศึกษา คือ การประกอบธุรกิจการให้บริการด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่คำนึงถึงผลกำไรในธุรกิจมากจนขาดความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของประชากรวัยเรียนที่ใช้สถานประกอบการธุรกิจการให้บริการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นแหล่งมั่วสุมทั้งในเวลาและนอกเวลาเรียน

ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

พื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียง โดยรอบเป็นที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรม การผลิตขนาดใหญ่ หน่วยงานเอกชนที่ประกอบธุรกิจในทุกสาขาอาชีพ และหน่วยงานราชการที่สำคัญทำให้รายได้ของประชาชนในพื้นที่ขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจของประเทศโดยตรง ซึ่งเป็นลักษณะของชุมชนเมือง กล่าวคือ อัตราการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจ และภาวะเงินเฟ้อมีผลต่ออัตราการว่างงาน ภาวะการจ้างงาน รายได้ โครงสร้างและการกระจายรายได้ของประชากรในเขตพื้นที่โดยตรง ซึ่งแตกต่างไปจากสภาพเศรษฐกิจก่อนที่ความเจริญเติบโตแบบชุมชนเมืองจะเกิดขึ้น ประชากรส่วนใหญ่ในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและ พื้นที่ใกล้เคียงโดยรอบจะมีอาชีพเกษตรกรรม วิถีชีวิตเป็นแบบสังคมชนบท รายได้ของประชากรจึงขึ้นอยู่กับสภาพภูมิอากาศ ดังนั้นสภาพที่เป็นจุดอ่อนที่สำคัญทางด้านเศรษฐกิจ คือ ความไม่แน่นอนของรายได้และความแตกต่างกันของรายได้ของประชากรที่มีความแตกต่างกันมาก ซึ่งมีผลกระทบทางอ้อมต่อการลงทุนด้านการศึกษาของสถานศึกษา

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)

เขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยรอบส่วนใหญ่อยู่ในเขตเทศบาลนครปากเกร็ด ซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบของเทศบาล มีผู้แทนของประชาชนเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติในรูปสมาชิกสภาเทศบาล ซึ่งเป็นการเมืองในระดับท้องถิ่น สภาพการเมืองท้องถิ่นไม่มีความขัดแย้งเพราะสมาชิกสภาเทศบาลนครปากเกร็ดประกอบด้วยสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งที่เสียงข้างมากอยู่ในกลุ่มการเมืองในระดับท้องถิ่นเพียงกลุ่มเดียว จากการศึกษา วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2545 – 2549) ของเทศบาลนครปากเกร็ด (2544 : 51 – 57) พบว่า นโยบายของเทศบาลนครปากเกร็ดให้ความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนให้เป็นเมืองที่น่าอยู่ และการสนับสนุนส่งเสริมกระบวนการพัฒนาคนที่ใช้การศึกษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม เป็นเครื่องมือการพัฒนา ดังนั้นสภาพการเมืองในระดับท้องถิ่นจึงเป็นจุดแข็งที่สำคัญของสถานศึกษา

สภาพการเมืองในระดับประเทศที่จะมีผลกระทบต่อสถานศึกษาที่สำคัญคือ การออกกฎหมายและการใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และนโยบายการรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา เพราะนโยบายการรับนักเรียนของกระทรวงศึกษาธิการนั้นส่งผลต่อการโยกย้ายประชากรวัยเรียนเข้ามาในพื้นที่บริการ และพื้นที่ใกล้เคียง ทั้งนี้เพื่อการใช้สิทธิในการเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง จากศึกษานโยบายการรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ระหว่างปีการศึกษา 2542 - 2544 ของกรมสามัญศึกษาที่กำหนดให้รับนักเรียนในพื้นที่บริการร้อยละ 70 โดยไม่มีการสอบคัดเลือก และเปิดรับนักเรียนโดยทั่วไปด้วยการสอบวัดความสามารถ และรับบุตรหลานของผู้มีอุปการะคุณต่อสถานศึกษาอีกไม่เกินร้อยละ 30 จากสภาพความเป็นจริงการรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยพบว่านักเรียนที่รับโดยการสอบคัดเลือกกับนักเรียนกลุ่มผู้มีอุปการะคุณต่อสถานศึกษามีมากกว่าร้อยละ 30 ทั้งนี้เพราะนโยบายยืดหยุ่นของกรมสามัญศึกษาที่ให้สถานศึกษาสามารถขยายจำนวนนักเรียนต่อห้องได้ตามความเหมาะสมโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสหวิทยาเขต และกรมสามัญศึกษา จากนโยบายดังกล่าวส่งผลให้จำนวนนักเรียนเฉลี่ยต่อห้องมากกว่า 40 คนต่อห้องเรียน (โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี. 2545 : 8) ซึ่งเกินกว่าจำนวนนักเรียนต่อห้องที่กรมสามัญศึกษากำหนด นักเรียนที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่อยู่รอบนอกของพื้นที่บริการของโรงเรียน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่าประชากรในพื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยรอบให้ความสนใจและติดตามการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมการจัดการศึกษากับสถานศึกษามากขึ้น จึงเป็นโอกาสที่สำคัญที่สถานศึกษาจะนำมาใช้สร้างความร่วมมือและสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาด้านสังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย สรุปได้ว่า สถานศึกษาที่ทำการวิจัยสามารถใช้โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาด้านสังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย มาใช้ในการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตามสถานศึกษายังต้องหากลยุทธ์เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา เช่น จำนวนประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและพื้นที่ใกล้เคียงโดยรอบที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว สภาพการแพร่ระบาดของสารเสพติด การแข่งขันธุรกิจด้านการให้บริการคอมพิวเตอร์ที่ขาดความรับผิดชอบต่อสังคม และรายได้ที่ไม่มีความแน่นอนและมีความแตกต่างกันมากของประชากรในพื้นที่

สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย

การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ที่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากศึกษาจากองค์ประกอบของโครงสร้างและนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การให้บริการทางการ

ศึกษาและผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการจัดการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ งบประมาณ และการบริหารและการจัดการ สรุปได้ ดังนี้

โครงสร้างและนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาที่ทำการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษามีตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 แบ่งความรับผิดชอบการบริหารและการจัดการภายใต้กรอบภารกิจหลักของการจัดการศึกษาเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายนโยบายและแผน สี่ฝ่ายแรกเป็นตำแหน่งที่ถูกกำหนดโดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 หมวด 3 มาตรา 30 สำหรับฝ่ายที่ 5 เป็นตำแหน่งที่สถานศึกษาแต่งตั้งเป็นการภายในเพื่อปฏิบัติภารกิจใหม่ด้านงานนโยบายและแผนงาน แต่ละฝ่ายมีตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 7 เป็นผู้รับผิดชอบ ฝ่ายที่ 5 มีตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 เป็นตำแหน่งครูปฏิบัติการสอนเป็นผู้รับผิดชอบ ภารกิจหลักของฝ่ายวิชาการรับผิดชอบงานด้านการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง 2533) เป็นกรอบในการบริการและการจัดการ มีหน้าที่และรับผิดชอบจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและสภาพของอัตรากำลัง จัดครู – อาจารย์สอนตามแผนการเรียนให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถของผู้สอน ควบคุมดูแล สนับสนุน ส่งเสริมให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ รับผิดชอบกระบวนการวัดและประเมินผลให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการวัดผลและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ และรับผิดชอบการรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การแบ่งความรับผิดชอบภายในฝ่ายวิชาการประกอบด้วย 12 หมวดวิชา มีผู้รับผิดชอบ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหมวดวิชา และรองหัวหน้าหมวดวิชา 1 หมวดกิจกรรม มีหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้รับผิดชอบและ 3 กลุ่มงาน ได้แก่ งานแนะแนว งานห้องสมุด และงานทะเบียนวัดผล มีหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบ

ฝ่ายปกครอง มีหน้าที่และรับผิดชอบภารกิจหลัก คือ การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ฝ่ายปกครองได้แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น งานปกครองนักเรียนในแต่ละระดับ 6 ระดับชั้น โดยมี หัวหน้าระดับ เป็นผู้รับผิดชอบ ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่และรับผิดชอบภารกิจหลัก คือ งานด้านการเงินและพัสดุ งานสารบรรณและงานธุรการทั่วไป ฝ่ายบริการ มีหน้าที่และรับผิดชอบงานด้านอาคารสถานที่ งานซ่อมบำรุง และงานให้บริการด้านอาคารสถานที่กับชุมชน และฝ่ายนโยบายและแผน มีหน้าที่และรับผิดชอบการประสานงานนโยบายและการบริหารแผนงานของสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่ายเป็นการสนับสนุน ส่งเสริม ให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามหลักการและจุดหมายของหลักสูตร

การจัดสายบังคับบัญชาและการมอบหมายความรับผิดชอบการจัดการศึกษาก่อนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ อำนาจการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการโรงเรียน การริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู – อาจารย์มีการดำเนินการเป็นขั้นตอน

ผ่านหัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายที่รับผิดชอบ และความเห็นชอบของผู้อำนวยการโรงเรียน สายการบังคับบัญชายังคงมีหลายขั้นตอน

จากการศึกษาโครงสร้าง นโยบาย การมอบหมายงาน และระเบียบวิธีปฏิบัติของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยพบว่า ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปของคณะกรรมการบริหารสมาคมผู้ปกครองและครู คณะกรรมการบริหารมูลนิธิ สมาคมศิษย์เก่า และคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน เพื่อการสนับสนุน ช่วยเหลือ และการให้คำปรึกษาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนบทบาทการประเมิน และการอนุมัติ เพื่อการกำหนดนโยบาย และวางแผนพัฒนาการศึกษายังไม่มี ความชัดเจน

จากการศึกษานโยบายการบริหารและการจัดการสถานศึกษาที่ทำการวิจัยพบว่า นโยบายที่กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีผลในทางปฏิบัติจะเป็นนโยบายที่กำหนดโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นการสร้างคุณภาพและความ เป็นเจ้าของสถาบันให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง และครู - อาจารย์ โดยใช้การพัฒนาอาคาร สถานที่ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การสืบทอดกิจกรรมที่ถือปฏิบัติเพื่อใช้เป็นสื่อเชื่อมโยงวัฒนธรรมของสถาบัน และการส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษาทั้งด้านกีฬาและดนตรี ด้านการปฏิบัติเพื่อสนองนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาพบว่า ใช้การมอบหมายให้หน่วยงานระดับฝ่าย หมวดวิชา และงาน เป็นผู้รับผิดชอบโดยการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริม จากผู้บริหารสถานศึกษา ผลกระทบที่เป็นจุดอ่อนของโครงสร้างและนโยบายคือ สัดส่วนของการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาความพร้อมของอาคาร สถานที่ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพสูงกว่ งบประมาณที่ใช้สนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

สรุปสภาพการจัดการศึกษาด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านจุดแข็ง คือ สายบังคับบัญชา มีความชัดเจนมีอำนาจบังคับบัญชา สามารถผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จุดอ่อนที่สำคัญ คือ โครงสร้างการบริหารขาดความยืดหยุ่น และการจัดสรรงบประมาณที่ขาดความสมดุล

การบริการทางการศึกษาและผลผลิตที่เกิดจากการจัดการศึกษา

การให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษาเป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาเพื่อให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ บรรลุหลักการ และเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งเป็นผลผลิตที่เกิดจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จากการศึกษาลักษณะการให้บริการและผลผลิตของการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ด้านการให้บริการทางการศึกษา สถานศึกษาที่ทำการวิจัยใช้หลักสูตรและระเบียบการวัดผลและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการโดยกรมวิชาการเป็นกรอบในการจัดการศึกษาทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เช่นเดียวกับสถานศึกษาที่จัดสอนในระดับมัธยมศึกษาอื่นๆ ในแต่ละหลักสูตรใช้เวลา 3 ปีการศึกษา แบ่งเป็น 6 ภาคเรียน ในแต่ละปีการศึกษามี 2 ภาค

เรียนๆละ 20 สัปดาห์ ภาคเรียนที่ 1 เปิดเรียนระหว่างวันที่ 16 พฤษภาคม ถึง วันที่ 11 ตุลาคม ภาคเรียนที่ 2 เปิดเรียนระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน ถึง วันที่ 31 มีนาคมของปีถัดไป ในหนึ่งสัปดาห์ หลักสูตรกำหนดให้เรียน 5 วันๆละ 7 คาบๆละ 50 นาที รวม 35 คาบต่อหนึ่งสัปดาห์ (1 คาบเท่ากับ 1 หน่วยการเรียนรู้)

หลักสูตรในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นกำหนดหลักการที่สำคัญไว้ 3 ประการ ประการแรก เป็นการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความถนัดและความสนใจของตนเอง ประการที่สอง เป็นการศึกษาพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อ ประการที่สาม เป็นการศึกษาที่สนองต่อความต้องการของท้องถิ่นและประเทศชาติ ในระยะเวลา 3 ปีการศึกษา ผู้เรียนจะต้องเรียนกลุ่มวิชาบังคับ 57 หน่วยการเรียนรู้เป็นวิชาบังคับแกน 39 หน่วยการเรียนรู้และวิชาบังคับเลือก 18 หน่วยการเรียนรู้ และกลุ่มวิชาเลือกเสรีอีกไม่น้อยกว่า 33 หน่วยการเรียนรู้ ซึ่งสถานศึกษาจะต้องจัดให้นักเรียนได้เรียนครบ 90 หน่วยการเรียนรู้ และจะต้องมีผลการเรียนครบทั้ง 90 หน่วยการเรียนรู้

หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย กำหนดหลักการไว้ 3 ประการ กล่าวคือ ประการแรก เป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะเฉพาะด้านที่สามารถนำไปประกอบอาชีพให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคม ประการที่สอง เป็นการศึกษาที่สนองต่อการพัฒนาอาชีพในชนบทหรือการศึกษาต่อ ประการสุดท้าย เป็นการศึกษาที่ส่งเสริมการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ท้องถิ่น และประเทศชาติ ในระยะเวลา 3 ปีการศึกษา นักเรียนจะต้องเรียนวิชาบังคับ 30 หน่วยการเรียนรู้ และวิชาเลือกเสรีอีกไม่น้อยกว่า 45 หน่วยการเรียนรู้ รวม 75 หน่วยการเรียนรู้

จากการศึกษาการให้บริการด้านหลักสูตรของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยพบว่ากลุ่มวิชาเลือกเสรีที่สถานศึกษาได้เปิดให้นักเรียนได้เลือกเรียน ผสมผสานระหว่างความต้องการของนักเรียนและความพร้อมของสถานศึกษา โดยงานแนะแนวจะเป็นผู้สำรวจความต้องการของนักเรียน หมวดยวิชาจะเป็นผู้กำหนดตัวผู้สอน ปัญหาที่พบคือ รายวิชาบางรายวิชาที่นักเรียนต้องการเรียนหมวดยวิชาไม่สามารถจัดการสอนได้เพราะความรู้ ความสามารถของครูไม่ตรงกับรายวิชาที่นักเรียนต้องการเรียน และสภาพของห้องเรียนที่มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการจัดกลุ่มการเรียนของนักเรียน ปัญหาดังกล่าวพบทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย วิธีการเลือกแผนการเรียนของนักเรียนแต่ละคนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายก่อนปีการศึกษา 2543 สถานศึกษาได้ใช้วิธีการกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำจากคะแนนเฉลี่ยรวมของทุกรายวิชา และคะแนนเฉลี่ยเฉพาะกลุ่มวิชาที่จำเป็นต่อการเรียนในแต่ละแผนการเรียน สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดแผนการเรียนและจำนวนผู้เรียนในแต่ละแผนการเรียนตามความพร้อมของครู - อาจารย์ และอาคารสถานที่ที่มีอยู่ จากปีการศึกษา 2543 ถึงปัจจุบัน การกำหนดแผนการเรียนและจำนวนกลุ่มของแต่ละแผนการเรียน สถานศึกษาได้คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความสนใจของนักเรียนมากขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้กับนักเรียนทุกคนที่จบการศึกษาตามหลักสูตร

มัธยมศึกษาตอนต้นและประสงค์ที่จะศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ณ สถานศึกษาเดิม ทุกคน อย่างไรก็ตามการจัดกลุ่มแผนการเรียนสถานศึกษายังคงเป็นผู้กำหนดและเน้นการศึกษาสายสามัญ เป็นข้อจำกัดของสถานศึกษาประการหนึ่งที่ไม่สามารถสนองเจตนารมณ์ของหลักสูตรได้อย่างสมบูรณ์ เหตุจากข้อจำกัดของครู - อาจารย์ สถานที่ และจำนวนนักเรียนที่มีมากในแต่ละระดับชั้น จากการศึกษาการให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษาพบปัญหาที่สำคัญ คือ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับต่ำประสบปัญหาทางการเรียนและมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ครู - อาจารย์ส่วนใหญ่แสดงความเห็นว่า นักเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยรวมต่ำควรศึกษาต่อในสายอาชีพมากกว่าสายสามัญซึ่งขัดแย้งกับความต้องการของผู้ปกครองที่ประสงค์ให้นักเรียนศึกษาต่อที่เดิมเพราะมีความความปลอดภัยมากกว่าจะศึกษาต่อในสถาบันอาชีวศึกษา จากการศึกษาดังกล่าวได้ข้อสังเกตจากผู้ปกครองของนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ยต่ำว่าผู้ปกครองให้ความสำคัญเรื่องความปลอดภัยของนักเรียนในปกครองมากกว่ารายวิชาที่โรงเรียนเปิดสอน และผลลัพธ์ (Outcome) ที่จะเกิดกับนักเรียน

จากการศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู - อาจารย์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่ยังคงใช้แนวทางการจัดการศึกษาในรูปแบบที่สถานศึกษาส่วนใหญ่ถือปฏิบัติ กล่าวคือ สถานศึกษาจะกำหนดเวลาไป - กลับ กำหนดการปฏิบัติกิจกรรมภาคเช้า กำหนดเวลาสอนของครู - อาจารย์ เวลาเรียนของนักเรียน การใช้ห้องเรียน และการแต่งกายของนักเรียน โดยมีเหตุผลของการใช้ประโยชน์จากห้องเรียนที่มีจำนวนจำกัด การควบคุม ติดตาม และการตรวจสอบ การนับเวลาเรียนของนักเรียนจะตรวจนับเมื่อผู้เรียนอยู่ในห้องเรียน และให้ความสำคัญกิจกรรมการเรียนการสอนที่ครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ นักเรียนเป็นผู้รับความรู้และเรียนรู้ไปตามสถานการณ์ในแต่ละจุดประสงค์การเรียนรู้ วิธีการและเกณฑ์การวัดผลและประเมินผลที่ครูเป็นผู้กำหนดไว้ล่วงหน้าโดยที่นักเรียนไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแต่อย่างใด การเรียนรู้จากสถานการณ์และประสบการณ์อื่นๆ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมทัศนศึกษานอกสถานที่ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ฯลฯ จะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องการนับเวลาเรียนและการวัดและประเมินผลแต่อย่างใด สำหรับการให้บริการห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่างๆ นักเรียนจะมีโอกาสเข้าไปใช้บริการเฉพาะที่มีอยู่ในตารางเวลาเรียน

จากการศึกษาการจัดหลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยยังคงพิจารณาถึงความพร้อมของครู - อาจารย์ อาคารสถานที่ ยังขาดการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

2. ด้านผลผลิตที่เกิดจากการจัดการศึกษา จากการศึกษาคุณลักษณะที่ปรากฏกับนักเรียน 12 ประการ ตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 22 - 26) พบคุณลักษณะของนักเรียนในแต่ละมาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ การประเมินใช้แบบสอบถาม คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ โดยประเมินจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ด้านความมีวินัย ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติตามหลักเบื้องต้นของแต่ละศาสนา ด้านความซื่อสัตย์ สุจริต ด้านความมีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม และด้านการใช้สิ่งของและทรัพย์สินอย่างประหยัด และคุ้มค่าทั้งของตนเองและส่วนรวม ผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มครูผู้สอน กลุ่มนักเรียน และกลุ่มผู้ปกครอง แบบสอบถามกำหนดความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่ และระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง ผลการประเมินพบว่านักเรียนของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยมีคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ระดับสูงมากร้อยละ 17.25 ระดับสูง ร้อยละ 32.14 ระดับปานกลางร้อยละ 28.21 ระดับ ระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่ร้อยละ 17.12 ระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่งร้อยละ 5.28 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 732 คน เป็นกลุ่มครู 95 คน นักเรียน 358 คน และผู้ปกครอง 279 คน จากผลการประเมินดังกล่าวพบว่านักเรียนร้อยละ 49.39 มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับสูงเป็นที่พึงพอใจของครู – อาจารย์ ผู้ปกครองและชุมชน นักเรียนที่มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงเป็นอย่างมากร้อยละ 22.40 ซึ่งสถานศึกษาและผู้ปกครองจะต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการจัดกิจกรรมเพื่อแก้ไขและ/หรือพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ให้สูงขึ้น

มาตรฐานด้านเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชนและสังคม และปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย การประเมินใช้แบบสอบถาม ระดับของความคิดเห็น กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนในแต่ละกลุ่มตัวอย่างเช่นเดียวกับการประเมินด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ โดยใช้ตัวบ่งชี้ 5 ด้าน คือ ด้านการเคารพและรับฟังคำแนะนำของพ่อแม่ ญาติผู้ใหญ่ ด้านการรักษาสิทธิเสรีภาพของตนเองและการพินิติสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ด้านความรู้และปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่เป็นปัญหาของสังคมและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ด้านร่วมกิจกรรมการพัฒนาครอบครัว สถานศึกษา ชุมชน และสังคม และด้านรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ผลการประเมินพบว่านักเรียนมีคุณลักษณะการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และการปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตยอยู่ในระดับสูงมากพบร้อยละ 27.42 ระดับสูงร้อยละ 31.19 ระดับปานกลางร้อยละ 25.21 ระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่ร้อยละ 11.02 และระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่งร้อยละ 5.16 ดังนั้นกลุ่มนักเรียนที่สถานศึกษาจะต้องจัดกิจกรรมดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดจำนวนร้อยละ 16.18 ซึ่งสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของจำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนเฉลี่ยต่ำกว่า 1 และกลุ่มที่มีผลการเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (ระดับผลการเรียนเป็น 0) นักเรียนที่ยังไม่ผ่านการวัดและประเมินผล (ร) และนักเรียนที่มีเวลาเรียนน้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาเรียนทั้งหมด (มส.)

มาตรฐานด้านจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม จากผลการประเมินตนเองในระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ที่ประเมินคุณลักษณะดังกล่าวด้วยตัวบ่งชี้ 3 ด้าน คือ ด้านคุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบต่อตนเองและ

สังคมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม ด้านการปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมและมี ส่วนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และด้านการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างประหยัดและคุ้มค่า ผลของการประเมินปรากฏว่านักเรียนร้อยละ 17.69 อยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่และต้อง ปรับปรุงอย่างยิ่งซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่สถานศึกษาที่กำหนดไว้คือนักเรียนมีจิตสำนึกที่ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ต้องปรับปรุงบางประการและต้องปรับปรุง อย่างยิ่งมีจำนวนไม่เกินร้อยละ 10 จากการศึกษาการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาพบว่า สถานศึกษา ได้สอดแทรกการพัฒนาจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การอนุรักษ์และพัฒนา สิ่งแวดล้อม เข้าไปในกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น กิจกรรมในชมรม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และกิจกรรมทัศนศึกษา

มาตรฐานด้านความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิด สร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ จากการศึกษาผลการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนของสถานศึกษาที่ทำการ วิจัยในกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ สังคมศึกษา และคอมพิวเตอร์ พบว่า ระหว่างปีการศึกษา 2541 – 2543 คะแนนรวมเฉลี่ย 6 ภาคเรียนเท่ากับ 2.73, 2.89, 2.83, 2.91, 2.87 และ 2.84 ตาม ลำดับ เฉลี่ยรวม 3 ปีการศึกษา 2.83 จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับคะแนน 4,3,2,1 และไม่ผ่าน (0,ร, มส.) มีจำนวนร้อยละ 33.18, 26.74, 21.77, 12.74, และ 5.57 ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าว แสดงว่านักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 59.92 มีผลสัมฤทธิ์ในกลุ่มวิชาที่ช่วยพัฒนาการด้าน การคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การมีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ อยู่ในเกณฑ์ดี ถึงดีมาก จำนวนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 5.57 ซึ่งต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่สถานศึกษากำหนด คือ มี ไม่เกินร้อยละ 7 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างครู นักเรียน และผู้ปกครองที่แสดงความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของนักเรียนของสถานศึกษาที่ทำการ วิจัยโดยใช้ตัวบ่งชี้ 3 ด้าน คือ ด้านความสามารถจำแนกประเภทข้อมูล เปรียบเทียบและมีความคิด รวบรวมยอด ด้านที่สองสามารถประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล รู้จักพิจารณาข้อดี-ข้อเสีย ความ ถูก-ผิด ระบุสาเหตุ-ผล ค้นหาคำตอบ เลือกวิธีและมีปฏิภาณในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่าง สันติและถูกต้องเหมาะสม และด้านความคิดริเริ่ม มีจินตนาการ สามารถคาดการณ์และกำหนด เป้าหมายได้ กล่าวคือ มีนักเรียนร้อยละ 6.8 ที่ต้องได้รับการปรับปรุงอย่างยิ่ง สรุปได้ว่าคุณลักษณะ ของนักเรียนสถานศึกษาที่ทำการวิจัยมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ อยู่ในเกณฑ์สูงเป็นส่วนใหญ่

มาตรฐานด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นพื้นฐานตามหลักสูตร จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อ การประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณลักษณะของนักเรียน ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นพื้นฐานตามหลักสูตรไว้ 2 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้แรก ด้านผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนในกลุ่มประสบการณ์/กลุ่มวิชาการ/หมวดวิชาที่สำคัญ ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ (คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศาสตร์ และคอมพิวเตอร์) จากข้อมูล คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนสถานศึกษาที่ทำการวิจัยจำนวน 6 กลุ่มวิชา 3 ปีซ้อนหลัง (ปีการศึกษา

2541 – 2543) พบว่ามีคะแนนเฉลี่ย 2.68, 2.78, 2.69, 2.80, 2.80, และ 2.77 คะแนนเฉลี่ยรวม 2.79 เมื่อพิจารณาจำนวนนักเรียนในแต่ละระดับผลการเรียนพบว่าจำนวนนักเรียนที่ได้รับระดับผลการเรียน 4, 3, 2 และ 1 มีร้อยละ 30.95, 27.03, 22.48, และ 13.63 ตามลำดับ นักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล (0,ร,มส) มีร้อยละ 5.92 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด คือ มีไม่เกินร้อยละ 5 ตัวบ่งชี้ที่ 2 ด้านความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร จากการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มวิชาภาษาไทย และภาษาอังกฤษ 3 ปีซ้อนหลัง (ปีการศึกษา 2541 – 2543) จำนวนนักเรียนที่มีระดับผลการเรียน 4, 3, 2, 1 ร้อยละ 27.90, 29.90, 22.06, 14.06 ตามลำดับ และไม่ผ่านเกณฑ์ (0,ร,มส) ร้อยละ 6.08 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของนักเรียนที่กำหนด คือ มีไม่เกินร้อยละ 5

สำหรับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสถานศึกษาที่ทำการวิจัยทุกรายวิชา ทุกระดับชั้น 3 ปีซ้อนหลัง (ปีการศึกษา 2541 – 2543) พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีคะแนนเฉลี่ย 6 ภาคเรียนเท่ากับ 2.79, 2.85, 2.81, 2.89, 2.92 และ 2.82 ตามลำดับ คะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.85 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดคือ คะแนนเฉลี่ยรวมไม่ต่ำกว่า 2.90 และจำนวนนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผลของสถานศึกษามีร้อยละ 4.96, 5.13, 5.41, 4.72, 4.00, และ 4.94 ตามลำดับ รวมเฉลี่ยร้อยละ 4.86 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของสถานศึกษาที่กำหนดให้มีจำนวนนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ไม่เกินร้อยละ 5

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า คุณลักษณะของนักเรียนด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นพื้นฐานตามหลักสูตรของนักเรียนสถานศึกษาที่ทำการวิจัย เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตลอด 3 ปีการศึกษา (6 ภาคเรียน) พบว่าบางภาคเรียนที่สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ คือ ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2543 จากการศึกษาของผู้วิจัยพบว่าในช่วงเวลาดังกล่าวสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารสถานศึกษา และมีการปรับโครงการเครือข่ายผู้ปกครองโดยการจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในระดับห้องเรียนการปรับปรุงโครงการดังกล่าวเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้นโดยเฉพาะความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างผู้ปกครองกับครูประจำชั้น แต่เมื่อพิจารณาจำนวนนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การวัดผลและประเมินผลในภาพรวมพบว่าต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของโรงเรียน

มาตรฐานด้านทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 3 ประการ ประการแรก นักเรียนมีความกระตือรือร้น สนใจในการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล ประการที่สอง นักเรียนมีลักษณะนิสัยรักการอ่าน สามารถใช้ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และสื่อต่างๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ประการที่สาม สามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้อง จากการศึกษาที่แสดงความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของนักเรียนที่ปรากฏในแต่ละตัวบ่งชี้ทั้ง 3 ประการ กลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มคือ กลุ่มครูผู้สอน กลุ่มนักเรียน และกลุ่มผู้ปกครอง แบบสอบถามกำหนดความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ ระดับ

สูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่ และระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง พบว่า จำนวนนักเรียนที่ปรากฏในแต่ละระดับร้อยละ 29.31, 31.45, 24.16, 9.48, และ 5.60 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำนวนนักเรียนที่มีผลอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่และต้องปรับปรุงอย่างยิ่งมีร้อยละ 15.08 ซึ่งใกล้เคียงกับจำนวนนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำกว่า 1 คือ มีจำนวนร้อยละ 19.55 แสดงว่านักเรียนที่มีผลการเรียนระดับต่ำจะขาดทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ไม่รักการเรียนรู้และไม่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจำนวนนักเรียนดังกล่าวสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำที่สถานศึกษากำหนดคือ มีไม่เกินร้อยละ 10

มาตรฐานด้านการเห็นคุณค่าและภาคภูมิใจในภูมิปัญญาไทย ศิลปะ วัฒนธรรมที่ดั่งามของไทย จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณลักษณะดังกล่าวไว้ 3 ประการ ประการแรก รู้จักท้องถิ่น รักและร่วมพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ประการที่สอง มีความรู้ความเข้าใจภูมิปัญญาไทย โดยเฉพาะภูมิปัญญาของท้องถิ่น และนำมาใช้ได้ ประการที่สาม ชื่นชมและสืบสานศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณีที่ดั่งามของท้องถิ่นและของไทย จากการศึกษาพบว่า จำนวนนักเรียนในแต่ละช่วงระดับคุณภาพ 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่ และระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครู นักเรียน และผู้ปกครอง พบร้อยละ 33.75, 29.21, 18.35, 13.62, และ 5.07 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะอื่นๆ

มาตรฐานด้านการรู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ มีบุคลิกภาพที่ดี จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณลักษณะดังกล่าวไว้ 3 ประการ ประการแรก รู้ถึงความถนัด ความสามารถ ความสนใจ ข้อดี ข้อด้อยของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเอง ประการที่สอง เป็นตัวของตัวเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและให้เกียรติผู้อื่น ประการที่สาม รู้กาละเทศะในการใช้คำพูด กิริยามารยาทและการแต่งกาย จากการศึกษาพบว่านักเรียนที่รู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ และมีบุคลิกภาพที่ดีในกลุ่มที่ต้องได้รับการปรับปรุงส่วนใหญ่และต้องได้รับการปรับปรุงอย่างยิ่งมีจำนวนร้อยละ 11.23 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่สถานศึกษากำหนดคือมีจำนวนไม่เกินร้อยละ 10 โดยเฉพาะการพึ่งตนเองนักเรียนกลุ่มดังกล่าวยังคงต้องการการดูแล เอาใจใส่อย่างใกล้ชิดทั้งเรื่องการเรียนรู้ ระเบียบวินัย การดำเนินชีวิตประจำวัน อย่างไรก็ตามนักเรียนส่วนใหญ่คือร้อยละ 88.77 มีคุณลักษณะเป็นที่พึงพอใจของครู ผู้ปกครองและกลุ่มนักเรียนด้วยกันเอง

มาตรฐานด้านทักษะในการทำงาน รักการทำงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณลักษณะดังกล่าวไว้ 4 ประการ ประการแรก สามารถทำงานตามลำดับขั้นตอน และผลงานมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน พัฒนางานสามารถทำงานอย่างมีความสุข และสามารถทำงานอย่างมีความสุข และภูมิใจในผลงานของตนเอง ประการที่สาม สามารถทำงานเป็นทีม (ช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ ให้ความร่วมมือ ยอมรับฟัง

ความคิดเห็นและความสามารถของผู้อื่น ร่วมรับผิดชอบผลงานของกลุ่ม) ประการที่สี่ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต จากการศึกษาพบว่านักเรียนจำนวนร้อยละ 13.24 เป็นกลุ่มที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นส่วนใหญ่ และต้องได้รับการปรับปรุงอย่างยิ่ง กล่าวคือ ครู และผู้ปกครองจะต้องให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และตัดสินใจอย่างใกล้ชิด ซึ่งยังคงมีจำนวนสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของสถานศึกษาที่กำหนด คือ มีจำนวนไม่เกินร้อยละ 10

มาตรฐานด้านสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณลักษณะดังกล่าวไว้ 4 ประการ ประการแรก มีน้ำหนัก ส่วนสูง ตามเกณฑ์มาตรฐานเด็กไทย ประการที่สอง มีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน ประการที่สาม มีความร่าเริง แจ่มใส มีสัมพันธภาพที่ดีกับครู เพื่อน และบุคคลทั่วไป ประการที่สี่ รู้จักดูแลสุขภาพและป้องกันตัวเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ คุณลักษณะด้านนี้ นักเรียนส่วนใหญ่ร้อยละ 93.25 อยู่ในระดับที่สูงกว่าระดับปานกลาง นักเรียนที่ต้องได้รับการปรับปรุงส่วนใหญ่พบร้อยละ 3.81 และพบจำนวนร้อยละ 2.94 ที่ต้องได้รับการปรับปรุงอย่างยิ่ง ซึ่งมีจำนวนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของสถานศึกษาที่กำหนดคือ มีไม่เกินร้อยละ 7 ที่ต้องการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด

มาตรฐานด้านการปลอดจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมีนเมา จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณลักษณะดังกล่าวไว้ 4 ประการ ประการแรก มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโทษของสิ่งเสพติดและสิ่งมีนเมา ไม่เสพสิ่งเสพติดและปลอดจากสิ่งมีนเมา ประการที่สอง ไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางมิชอบ จากสถิติความผิดของนักเรียนโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี เกี่ยวกับสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมีนเมาในเรื่อง ลักขโมย พุทธกรรมเสี่ยงต่อสารเสพติดและเล่นการพนัน ในปีการศึกษา 2543 พบว่ามีจำนวนทั้งสิ้น 107 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 10.52 ของความผิดที่เกิดขึ้นทั้งหมด 1,017 ครั้ง แต่เมื่อพิจารณาจำนวนนักเรียนที่เข้าไปมีส่วนร่วมกับการลักขโมย พุทธกรรมเสี่ยงต่อสารเสพติด และเล่นการพนัน พบว่ามีจำนวนทั้งสิ้น 92 คน คิดเป็นร้อยละ 2.51 จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 3,655 คน แยกเป็นลักขโมย 38 คน ร้อยละ 1.04 พุทธกรรมเสี่ยงฯ 27 คน ร้อยละ 0.74 และเล่นการพนัน 27 คน ร้อยละ 0.74 จำนวนนักเรียนที่อยู่ในกลุ่มดังกล่าวต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ คือ มีไม่เกิน ร้อยละ 3 ของนักเรียนทั้งหมด

มาตรฐานด้านสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดตัวบ่งชี้ไว้ คือ มีความชื่นชมและเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา จากการศึกษาพบว่านักเรียนร้อยละ 5.06 ที่มีพฤติกรรมที่ต้องปรับปรุงส่วนใหญ่ และต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำของสถานศึกษา คือ มีไม่เกินร้อยละ 7 จากการศึกษาการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาเกี่ยวกับกีฬา ได้แก่ การแข่งกีฬาประจำปีของสถานศึกษา กิจกรรมกีฬาต้านยาเสพติด การเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระหว่างสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาได้จัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องนักเรียนจึงมีโอกาสร่วม

กิจกรรมร้อยละ 100 กิจกรรมด้านดนตรี สถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมการเล่นดนตรีในรูปวงโยชวาทิต ซึ่งมีนักเรียนจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 3.28 ที่เข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ สำหรับกิจกรรมด้านศิลปศึกษา ทั้งด้านจิตรกรรม ประติมากรรม นาฏศิลป์ สถานศึกษาได้ให้การสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้สถานศึกษามีนโยบายส่งเสริมด้านการสร้างสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา แต่จากรายงานยังมีนักเรียนร้อยละ 5.06 ที่สถานศึกษายังต้องดูแลอย่างใกล้ชิด

จากสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการให้บริการการศึกษาและผลผลิตที่เกิดขึ้นกับนักเรียนอันเป็นผลมาจากการให้บริการการศึกษา ผลการศึกษาสรุปได้ว่า สถานศึกษาที่ทำการวิจัย ใช้กรอบความคิดด้านองค์ประกอบของผลผลิตที่เกิดขึ้นกับนักเรียน โดยใช้มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2543 จำนวน 12 มาตรฐาน และ 38 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 22 - 27) และได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำไว้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การประเมิน จากภาพรวมของผลการประเมินที่ศึกษาพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนด แต่นักเรียนกลุ่มต่ำยังพบคุณลักษณะที่ต้องได้รับการแก้ไข

ครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลด้านครูและบุคลากรของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย สรุปได้ตามตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนครู แบ่งตาม เพศ ฝ่าย/หมวด/งาน จำนวนคาบ/สัปดาห์ คาบเฉลี่ย/คน/สัปดาห์

ลำดับ ที่	ฝ่าย/หมวด/งาน	จำนวนครู			จำนวน คาบต่อสัปดาห์	จำนวน คาบเฉลี่ย/คน/ สัปดาห์
		ชาย	หญิง	รวม		
1	ฝ่ายบริหาร	2	3	5	-	-
2	ฝ่ายสนับสนุน	3	17	20	96	4.80
3	หมวดวิชาภาษาไทย	1	17	18	322	17.89
4	หมวดวิชาสังคมศึกษา	2	25	27	509	18.85
5	หมวดวิชาคณิตศาสตร์	3	18	21	387	18.43
6	หมวดวิชาวิทยาศาสตร์	8	17	25	536	21.44
7	หมวดวิชาภาษาต่างประเทศ	2	27	29	513	17.69
8	หมวดวิชาคอมพิวเตอร์	3	4	7	145	20.71
9	หมวดวิชาศิลปศึกษา	6	2	8	160	20.00
10	หมวดวิชาพลานามัย	8	6	14	242	17.29
11	หมวดวิชาการทำงานอาชีพ	9	13	22	285	12.95
รวม		47	149	196	3,177	18.12

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ปีการศึกษา 2543

จากข้อมูลจำนวนนักเรียนเมื่อสิ้นปีการศึกษา 2543 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,655 คน อัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน เป็น 1 : 18.65 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนด คือ 1 : 25 เมื่อพิจารณาการสอบต่อสัปดาห์พบว่า หมวดวิชาวิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์เป็นหมวดวิชาที่ขาดอัตรากำลังครู สำหรับหมวดวิชา การงานอาชีพ พลานามัย ภาษาต่างประเทศ และภาษาไทย เป็นหมวดวิชาที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนด ดังนั้นเมื่อพิจารณาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาด้านปริมาณ บางหมวดวิชามีครูเกินเกณฑ์และบางหมวดวิชามีครูต่ำกว่าเกณฑ์ แต่เมื่อพิจารณาอัตรากำลังรวมของสถานศึกษากลับเกินเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษากำหนด

เมื่อพิจารณาครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านคุณภาพโดยใช้มาตรฐานและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านปัจจัยเกี่ยวกับครูที่กำหนดไว้ 2 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ครูมีความสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และกำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 3 ประการ ประการแรก ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายของการศึกษา ประการที่สอง ครูมีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนและ

กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประการที่สาม ครูมีความรู้ ความสามารถในการประเมินการเรียนการสอนและการนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาคุณภาพ จากการศึกษาพบว่า จำนวนครูร้อยละ 100 ได้รับการอบรมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แสดงว่าครูทุกคนมีความรู้เรื่องการทำแผนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่เมื่อพิจารณาการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ จากรายงานพบว่ามีครูร้อยละ 21.25 ที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างสม่ำเสมอ ส่วนที่เหลือมีการจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บางครั้ง และมีพฤติกรรมการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนใช้ความจำและทำความเข้าใจเนื้อหาสาระที่ครูได้เตรียมตามจุดประสงค์การเรียนรู้ สำหรับการวัดและประเมินผลครูส่วนใหญ่ยังคงใช้ข้อสอบแบบปรนัยเพื่อวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ยังขาดการประเมินตามสภาพจริง

มาตรฐานที่สอง ครูมีวุฒิ ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ และกำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 2 ประการ ประการแรก ครูมีความถนัด/ความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ ประการที่สองมีจำนวนครูตามเกณฑ์ จากการศึกษาพบว่า ครูร้อยละ 95 ปฏิบัติหน้าที่ตรงกับความรู้ความสามารถ จำนวนร้อยละ 5 ได้รับมอบหมายจากสถานศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ตรงกับวุฒิการศึกษา แต่ได้ผ่านการ อบรมงานเฉพาะด้านและการนิเทศภายในมาก่อน

ดังนั้นผลการศึกษาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย สรุปได้ว่าในด้านปริมาณมีบางหมวดวิชาเท่านั้นที่อัตรากำลังยังต่ำกว่าเกณฑ์ ซึ่งสถานศึกษาสามารถใช้หลักการบริหารบุคคลในการพัฒนาครูบางหมวดวิชาที่เกินเกณฑ์ให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อนำไปสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลน

งบประมาณ

จากประมาณการรายรับด้านงบประมาณของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยประจำปีการศึกษา 2544 ที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2544 พบว่า เป็นเงินบำรุงการศึกษา 5,995,675 บาท (ห้าล้านเก้าแสนเก้าหมื่นห้าพันหกร้อยเจ็ดสิบห้าบาท) และเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุน 1,412,325 บาท (หนึ่งล้านสี่แสนหนึ่งหมื่นสองพันสามร้อยยี่สิบห้าบาท) รวมเป็นเงิน 7,408,000 บาท (เจ็ดล้านสี่แสนแปดพันบาท) รายรับจำนวนดังกล่าวจัดสรรเป็นเงินพัฒนาการเรียนการสอน ที่รับผิดชอบโดยฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายนโยบายและแผน จำนวน 4,444,800 บาท (สี่ล้านสี่แสนสี่หมื่นแปดร้อยบาท) คิดเป็นร้อยละ 60 ของงบประมาณทั้งหมด จัดสรรเป็นเงินบริหารทั่วไป 2,222,487 บาท (สองล้านสองแสนสองหมื่นสองพันสี่ร้อยแปดสิบเจ็ดบาท) คิดเป็นร้อยละ 30 และเป็นเงินสำรองจ่าย 740,800 บาท (เจ็ดแสนสี่หมื่นแปดร้อยบาทถ้วน) คิดเป็นร้อยละ 10 จากข้อมูลการจัดทำงานโครงการของฝ่าย/หมวด/งานเพื่อของบประมาณในปีการศึกษา 2544 พบว่า มีจำนวนทั้งสิ้น 288 งานโครงการ รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 26,565,541 บาท (ยี่สิบล้านห้าแสนหกหมื่นห้าพันห้าร้อยสี่สิบเอ็ดบาท) แสดงว่า งบประมาณที่ได้รับจากการเก็บเงินบำรุงการศึกษาและเงินงบประมาณประเภทเงินอุดหนุนมีไม่เพียงพอ องค์การสนับสนุนสถานศึกษาที่เข้ามามีบทบาท

สำคัญในการสนับสนุนด้านงบประมาณได้แก่ สมาคมผู้ปกครองและครูมูลนิธิโรงเรียน และสมาคมศิษย์เก่า

ปัจจัยด้านครุภัณฑ์ อาคาร สถานที่

สถานศึกษาที่ทำการวิจัยมีเนื้อที่ 25 ไร่ 3 งาน 10 ตารางวา หรือ 41,240 ตารางเมตร จำนวนนักเรียนเมื่อสิ้นปีการศึกษา 2543 จำนวน 3,655 คน ความหนาแน่นของจำนวนนักเรียนต่อพื้นที่ 8.80 คนต่อร้อยตารางเมตร หรือนักเรียนหนึ่งคนอยู่ในพื้นที่ 11.28 ตารางเมตร นักเรียนจึงไม่หนาแน่นเมื่อเปรียบเทียบกับเนื้อที่ของสถานศึกษา จากข้อมูลด้านอาคารสถานที่ พบว่าสถานศึกษามีอาคารถาวรทั้งหมด 12 หลัง แต่ละหลังมีการก่อสร้างและปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาหลังการก่อตั้งสถานศึกษา (พ.ศ. 2521 – ปัจจุบัน) ดังนี้

1. อาคารสิรินธร (สธ.1) ประกอบด้วย โรงอาหาร ห้องอาหารครูและบุคลากร ห้องควบคุมระบบเสียงงานโสตทัศนศึกษา ห้องพัสดุ ห้องปฏิบัติการศูนย์เทคโนโลยี อิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์ และห้องเรียน

2. อาคารสิรินธร (สธ.2) ประกอบด้วย ห้องพัสดุห้องเทคโนโลยีวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ (เคมี , ชีววิทยา , ฟิสิกส์) ห้องฟิสิกส์ภัณฑ์ ห้องจริยธรรม และห้องเรียน

3. อาคารสิรินธร (สธ.3) ประกอบด้วย สำนักงานผู้อำนวยการ สำนักงานธุรการ สำนักงานทะเบียนวัดผล สำนักงานวิชาการ ห้องพัสดุ ศูนย์สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (CAI) ภาษาไทย ศูนย์ภาษาฝรั่งเศส และห้องเรียน

4. อาคารสิรินธร (สธ.4) ประกอบด้วย สำนักงานบริการ ห้องประชุม สำนักงานนโยบายและแผน ห้องพยาบาล ห้องโสตทัศนศึกษา สำนักงานแนะแนว ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องพัสดุ ห้องปฏิบัติการพิมพ์ดีด และห้องเรียน

5. อาคารอเนกประสงค์ ประกอบด้วยห้องศูนย์พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนวิชา ศิลปศึกษา ก ร้านสวัสดิการ ห้องพัสดุ ห้องปฏิบัติการวิชาคหกรรมศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางด้านศิลปศึกษา (นาฏศิลป์ งานหัตถกรรม งานพิมพ์) โรงพลศึกษา และห้องพักนักกีฬา

6. อาคารหอประชุม ประกอบด้วย ห้องสมุดกาญจนาภิเษก หอประชุมสิรินธราลัย

7. อาคารปกครองและประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย สำนักงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานฝ่ายปกครอง สำนักงานสมาคมผู้ปกครองและครู สำนักงานมูลนิธิ สำนักงานสมาคมศิษย์เก่า

8. ห้องปฏิบัติการดนตรีสากลและโยธวาทิต

9. อาคารวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นศูนย์ออกกำลังกายในร่ม

10. อาคารลูกเสือ – เนตรนารี และห้องพักนักกีฬา

11. ศูนย์เกษตรกรรม ประกอบด้วย ห้องพัสดุและห้องเรียน

12. อาคารอุสาหกรรมศิลป์ ประกอบด้วย ห้องพัสดุ ห้องปฏิบัติการ ช่างยนต์ ช่างโลหะ ช่างไม้ ช่างไฟฟ้า งานช่างพื้นฐาน เขียนแบบ สำนักงานอาคารสถานที่

จากข้อมูลการใช้อาคารสถานที่พบว่า จำนวนห้องเรียนที่เปิดสอนตามแผนการจัดชั้นเรียนของกรมสามัญศึกษา ในปีการศึกษา 2544 มีจำนวน 76 ห้องเรียน (12:12:12:12:14:14) อาคารเรียนมีห้องเรียน 54 ห้อง เมื่อเทียบกับจำนวนชั้นเรียนจึงไม่เพียงพอ โรงเรียนได้การแก้ปัญหาโดยการจัดให้นักเรียนหมุนเวียนการใช้ห้องเรียนโดยมีตารางการใช้ห้องเรียนกำกับ

ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม สถานศึกษาที่ทำการวิจัยได้จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อการเรียนรู้ มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น ได้แก่ จัดสวนสวนผีเสื้อ สวนสมุนไพร สวนเสริมปัญญา (เป็นส่วนหนึ่งของห้องสมุดที่อยู่นอกตัวอาคาร) และสวนหย่อมตามมุมอาคารต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้พักผ่อนและอ่านหนังสือ มีศาลาไม้ทาสี (ศาลาไทย) ไว้จัดแสดงนิทรรศการวิชาการของหมวดวิชา แหล่งความรู้ในตัวอาคาร เช่น ระเบียบความรู้ภายในอาคาร ป้ายนิเทศในห้องเรียน ป้ายนิเทศหน้าห้องพักรู ตู้นิทรรศการภาพในห้องเรียน มุมความรู้ เพื่อสะดวกในการศึกษาค้นคว้าของนักเรียนและครู อาจารย์

ปัจจัยด้านอาคาร สถานที่ของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยพบว่ามีความพร้อมสูง งบประมาณที่ใช้ในการก่อสร้างส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองและครู

ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาที่ทำการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีคณะกรรมการที่ปรึกษาประกอบด้วยผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าหมวด/งานเป็นผู้ให้คำปรึกษาในการตัดสินใจบริหารและจัดการศึกษา สถานศึกษาได้ริเริ่มพัฒนาแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชี้นพื้นฐานที่จัดตั้งขึ้นภายใต้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 เข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจและร่วมมืออย่างใกล้ชิดในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามากขึ้น

ผลการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านการบริการและผลผลิตการจัดการศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านปัจจัยด้านอาคารสถานที่ และด้านการบริหารและจัดการสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษามีจุดแข็งที่พบหลายประการ ได้แก่ วัฒนธรรมของสถานศึกษาที่ช่วยเหลือเหลื่อมให้นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในสถาบัน นักเรียนที่มีพฤติกรรมเบี่ยงเบนจึงมีอยู่ในระดับต่ำ การพัฒนาอาคารสถานที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเพราะมีองค์กรของผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้การสนับสนุนด้านงบประมาณจำนวนมาก (โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี. 2544 : 2 – 6) และจุดอ่อน คือ บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่มีความชัดเจน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนดเป็นหัวข้อที่ใช้ศึกษาวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม และศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเมื่อเกิดผลสำเร็จในแต่ละขั้นตอน วิธีดำเนินการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

กรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยกับสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร แต่เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ศึกษาพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างละเอียดลึกซึ้งเพื่อให้ได้ภาพที่เป็นองค์รวม (holistic view) ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 1 แห่ง

วิธีเลือกกรณีศึกษา

ผู้วิจัยโดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา เลือกสถานศึกษาที่ใช้เป็นกรณีศึกษา 1 แห่ง โดยพิจารณาจากเกณฑ์ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นสถานศึกษาที่ผู้วิจัยมีความคุ้นเคยกับสภาพสังคมและสภาพภูมิศาสตร์ และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมตลอดระยะเวลาของการวิจัย สามารถการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างลึกซึ้ง และครอบคลุมประเด็นที่ใช้ศึกษา

2. เป็นสถานศึกษาที่มีเขตพื้นที่บริการการรับนักเรียนอยู่ในชุมชนที่ผสมผสานระหว่างชุมชนเมืองกับชุมชนชนบท เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เป็นสถานศึกษาที่ยังไม่มีการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และยังไม่มีการดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนมาก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเข้าไปศึกษา และมีส่วนร่วมในการดำเนินการตั้งแต่เริ่มแรก

จากเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยเลือกโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ที่ตั้งอยู่เขตเทศบาลนครปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

ลักษณะของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนครู 196 คน จำนวนนักเรียน 3,655 คน (ข้อมูลเมื่อ 10 มิถุนายน 2543) สถานศึกษาดังอยู่เลขที่ 51/4 หมู่ 5 ตำบลปากเกร็ด อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี อายุการก่อตั้ง 23 ปี นับถึงปีการศึกษา 2543 พื้นที่บริการการรับนักเรียน ประกอบด้วย ตำบลปากเกร็ด หมู่ 4 และหมู่ 5 ตำบลบางพูด หมู่ 8 และหมู่ 9 ตำบลบางตลาด หมู่ 1 ถึงหมู่ 8 ตำบลคลองเกลือ หมู่ 1 ถึง หมู่ 4 และตำบลบ้านใหม่ หมู่ 6 รวมพื้นที่บางส่วนของกรุงเทพมหานคร เขตหลักสี่ แขวงทุ่งสองห้อง หมู่ 1 ถึงหมู่ 4 สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ประกอบด้วย อาคารพาณิชย์ หมู่บ้านจัดสรรและบ้านพักของประชาชน โรงงานอุตสาหกรรม มีสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงสูงทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมือง การอพยพเข้ามาอยู่ในเขตพื้นที่บริการการรับนักเรียนของสถานศึกษาอยู่ในอัตราสูง ชุมชนจัดตั้งเป็นเทศบาลนคร เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2543

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 จำนวน 15 คน ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|------------|
| 1. ผู้แทนผู้ปกครอง | จำนวน 2 คน |
| 2. ผู้แทนครู | จำนวน 2 คน |
| 3. ผู้แทนองค์กรชุมชน | จำนวน 2 คน |
| 4. ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | จำนวน 2 คน |
| 5. ผู้แทนศิษย์เก่า | จำนวน 2 คน |
| 6. ผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ | จำนวน 4 คน |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษา | จำนวน 1 คน |

นอกจากนี้ ผู้วิจัยกำหนดให้มีศิษย์ปัจจุบัน จำนวน 2 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลครอบคลุมทุกกลุ่มของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

การเลือกกรณีศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกธรรมนูญโรงเรียนเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ทั้งนี้เพราะคุณลักษณะ 2 ประการ ประการแรก ธรรมนูญโรงเรียนเป็นภารกิจหนึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และร่วมลงสัตยาบันเพื่อแสดงความรับผิดชอบร่วมกับสถานศึกษา ประการที่สอง หัวข้อของธรรมนูญโรงเรียนที่ผู้วิจัยกำหนดเป็นกรณีศึกษามี 9 ประการที่มีความต่อเนื่อง และสามารถดำเนินการจนสำเร็จได้ ผู้วิจัยจึงกำหนดให้การดำเนินการในแต่ละหัวข้อเป็นขั้นตอนการดำเนินการที่ใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการทำงานร่วมกันจนสำเร็จ ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมีการดำเนินการทั้งหมด 9 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับหัวข้อธรรมนูญโรงเรียน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดบทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร
- ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดแผนปรับปรุงโรงเรียน
- ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดแผนปฏิบัติการสำหรับนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดแผนงบประมาณ
- ขั้นตอนที่ 9 การกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

การปฏิบัติงานภาคสนาม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของกรรมการสถานศึกษาที่เกิดจากการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อใช้เป็นกรณีศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร และศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานภาคสนามเป็น 2 ขั้น คือ การเตรียมการเข้าสู่ภาคสนาม และการปฏิบัติการวิจัย รายละเอียดของการดำเนินการแสดงได้ ดังนี้

การเตรียมการเข้าสู่ภาคสนาม

ผู้วิจัยได้จัดเตรียมความพร้อมของบริบทที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมทางวิชาการของผู้วิจัย ก่อนดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าความรู้จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องแนวคิด ทฤษฎี ของการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา การวางแผนด้วยกระบวนการ A – I – C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT หลักการระดมสมอง และการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. สร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดำเนินงาน ดังนี้

1) สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้วิจัยกับคณะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาทุกฝ่าย เกี่ยวกับความจำเป็นที่จะต้องสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในระดับความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นกรณีตัวอย่างในการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารซึ่งเป็นเป้าหมายของการศึกษาวิจัย โดยที่ผู้วิจัยอยู่ในฐานะเป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ วิธีการสร้างความเข้าใจโดยมีการประชุม ในเดือนพฤศจิกายน 2543

2) สร้างความเข้าใจกับครู โดยขอความร่วมมือให้สถานศึกษาดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- จัดประชุมวิชาการให้กับครู จำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกในหัวข้อเรื่อง แนวคิดที่สำคัญในบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เมื่อเดือนธันวาคม 2543 ครั้งที่ 2 จัดประชุมในหัวข้อ เรื่อง ธรรมนูญโรงเรียนกับการบริหารสถานศึกษา เมื่อเดือนมกราคม 2544

- จัดนิเทศวิชาการภายในให้กับคณะครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาหัวหน้างาน จำนวน 12 คาบ (50 นาที/คาบ) ระหว่างเดือน มกราคม ถึง กุมภาพันธ์ 2544

- สร้างความเข้าใจกับผู้บริหารให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทเจตคติที่มีต่อสถานศึกษาในด้านการบริหารจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในเรื่องการกระจายอำนาจการศึกษา และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชน เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ถึง มีนาคม 2544 โดยการชี้แจงระหว่างการประชุมผู้ปกครอง การเผยแพร่ด้วยวารสาร และการจัดป้ายนิเทศ

- สร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการประชุมชี้แจงประกอบเอกสาร เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา พ.ศ. 2543 (ข้อ 13) เดือน พฤษภาคม 2544

การปฏิบัติการวิจัย

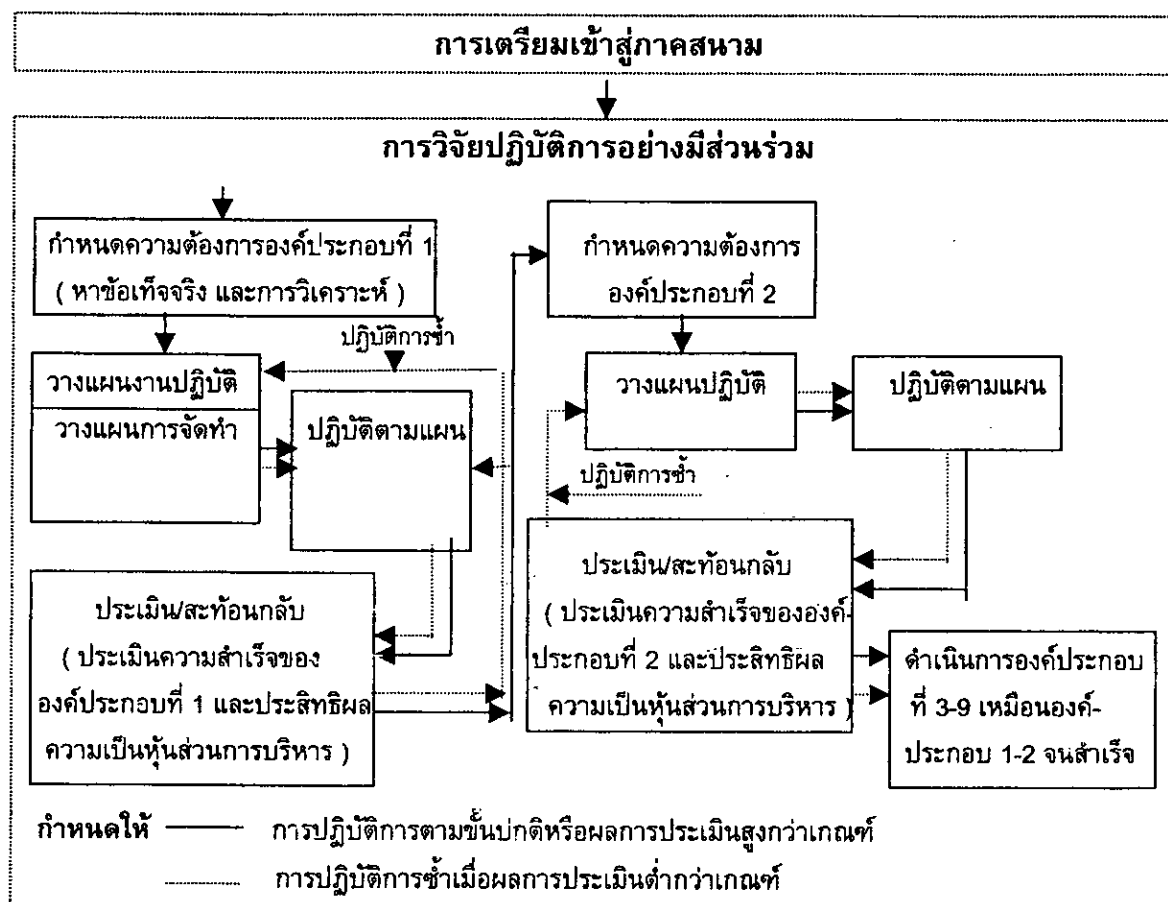
การดำเนินการทั้ง 9 ขั้นตอนใช้การประชุมปฏิบัติการ จำนวน 11 ครั้ง ระหว่างเดือน พฤษภาคม ถึง ธันวาคม 2544 รวมเวลา 8 เดือน ใช้ห้องประชุมของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยเป็นสถานที่ดำเนินการ การประชุมปฏิบัติการแต่ละครั้งใช้วันหยุดราชการเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโอกาสร่วมประชุมให้มากที่สุด

ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการทำงานร่วมกัน ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นหนึ่งรอบของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม แต่ละรอบของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมมีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการกำหนดความต้องการ
2. ขั้นการวางแผนปฏิบัติ
3. ขั้นการปฏิบัติตามแผน
4. ขั้นการประเมิน/สะท้อนกลับ

การประเมินความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนหรือแต่ละรอบของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม โดยประเมินความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมในแต่ละขั้นตอน ใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่มากกว่าหรือเท่ากับ 4 จากมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เป็นเกณฑ์ความสำเร็จ ถ้าผลการประเมินความสำเร็จผ่านเกณฑ์การประเมินให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ถ้าผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์การประเมินให้ย้อนกลับไปดำเนินการในขั้นการวางแผนการปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน และการประเมิน/สะท้อนกลับใหม่ จนกว่าผลการประเมินผ่านเกณฑ์การประเมิน ดำเนินการเช่นนี้ไปจนครบ

ทั้ง 9 ขั้นตอน กระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีการดำเนินการที่ซ้ำๆ กัน 9 ครั้ง คล้ายบันไดเวียน หรือเกลียวสว่าน สรุปได้ตามภาพประกอบ 14 ดังนี้



ภาพประกอบ 14 แสดงแผนแบบกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ใช้เป็นวิธีการสร้างความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนแสดงรายละเอียด ดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ วัตถุประสงค์ของการดำเนินการ เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และประเด็นที่ต้องการความสำเร็จในแต่ละองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน

วิธีการกำหนดความต้องการ ผู้วิจัยประยุกต์กระบวนการ A – I – C มาใช้เป็นวิธีการกำหนดความต้องการร่วมกัน ดังนี้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ (Appreciation - A) ผู้เข้าร่วมประชุมสร้างการรับรู้ การเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเท็จจริง มุมมอง ความเห็น และประสบการณ์ของบุคคลที่เข้าร่วมประชุม ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ต้องการความสำเร็จ เริ่มจากการนำเสนอความรู้พื้นฐานที่

จำเป็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียนที่กำลังดำเนินการ โดยการนำเสนอของผู้ประสานงานด้านวิชาการ ผู้ประสานงานกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเสนอข้อมูล ข้อเท็จจริง มุมมอง ความเห็น และประสบการณ์ ด้วยหลักการระดมสมอง และการเขียนข้อความประกอบการอภิปราย เป็นเครื่องมือที่ใช้สื่อสาร

2. สร้างแนวทางการดำเนินการ (Influence - I) ผู้เข้าร่วมประชุมนำความรู้ ความเข้าใจ ที่เกิดขึ้นกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และประเด็นที่ต้องการความสำเร็จ ด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค (การวิเคราะห์ SWOT) และหลักการระดมสมองจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

3. การกำหนดความต้องการ (Control - C) เป็นการนำข้อยุติที่ได้มากำหนดรายละเอียดเพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินการในขั้นต่อไป

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ วัตถุประสงค์การดำเนินการ เพื่อกำหนดกิจกรรม วิธีการ เวลา วัสดุ งบประมาณ และการสนับสนุนต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติ

วิธีการวางแผนการปฏิบัติ ผู้วิจัยประยุกต์กระบวนการ A - I - C มาใช้เป็นวิธีการวางแผนการปฏิบัติร่วมกัน ดังนี้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการวางแผน ด้วยการนำเสนอความรู้พื้นฐานที่จำเป็นเกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติ กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างการรับรู้ การเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเท็จจริง มุมมอง ความเห็น และประสบการณ์ระหว่างบุคคลที่เข้าร่วมประชุม โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ และกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายแสดงความคิดเห็น และหาข้อยุติด้วยหลักการระดมสมองเป็นเครื่องมือให้เกิดการสื่อสาร

2. สร้างแนวทางการปฏิบัติ เป็นการกำหนดกิจกรรมที่ใช้ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และประเด็นที่ต้องการดำเนินการ โดยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมองมาใช้สร้างแนวทางปฏิบัติ จนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

3. การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ เป็นการนำแนวทางการปฏิบัติมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการ กำหนดเวลาที่ใช้ปฏิบัติ วัสดุ งบประมาณ และการสนับสนุนต่างๆ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินการในขั้นต่อไป

ขั้นปฏิบัติตามแผน วัตถุประสงค์การดำเนินการ เพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันกำหนดไว้

วิธีการปฏิบัติตามแผน ผู้วิจัยประยุกต์กระบวนการ A - I - C มาใช้เป็นขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน ดังนี้

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเนื้อหาขององค์ประกอบธรรมนูญโรงเรียนที่กำลังดำเนินการ ด้วยการนำเสนอความรู้พื้นฐานที่จำเป็น กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างการรับรู้ การเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเท็จจริง มุมมอง ความเห็น และประสบการณ์ระหว่างบุคคลที่เข้าร่วมประชุม โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ และกระตุ้น

ให้เกิดการอภิปรายแสดงความคิดเห็น และหาข้อยุติด้วยหลักการระดมสมองเป็นเครื่องมือให้เกิดการสื่อสาร

2. สร้างแนวทางของความสำเร็จ เป็นการกำหนดภาพรวมของความสำเร็จในองค์ประกอบ ธรรมนูญโรงเรียนที่กำลังดำเนินการ โดยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมองมาใช้ กำหนดภาพของความสำเร็จ จนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

3. การกำหนดแนวทางความสำเร็จ เป็นการกำหนดรายละเอียดของภาพรวมของความสำเร็จ ผู้วิจัยใช้หลักการระดมสมองมาหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นประเมิน/สะท้อนกลับ วัตถุประสงค์การดำเนินการ เพื่อประเมินองค์ประกอบธรรมนูญโรงเรียนที่กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมดำเนินการจนสำเร็จ ผลการประเมินจะสะท้อนการปฏิบัติในสองทิศทาง ทิศทางแรก เป็นการปฏิบัติซ้ำในขั้นกำหนดความต้องการ การวางแผน ปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน และประเมิน/สะท้อนกลับใหม่ถ้าผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทิศทางที่สอง เป็นการดำเนินการสร้างความสำเร็จในองค์ประกอบธรรมนูญโรงเรียนในขั้นตอนต่อไป ถ้าผลการประเมินสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

วิธีการประเมิน/สะท้อนกลับ

1. สัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน จากประเด็นข้อความคิดเห็นตามแบบบันทึกการสังเกต เพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์ประกอบธรรมนูญที่กำลังดำเนินการ จากประเด็นของคำถามเกี่ยวกับความเป็นระบบ ความเป็นเอกภาพ ความสมบูรณ์ครบถ้วน การร่วมตัดสินใจและร่วมมืออย่างใกล้ชิด เนื้อหาสาระ ความเข้าใจง่าย และความพึงพอใจ ทำการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นในแต่ละองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน

2. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าเฉลี่ย

3. ประเมินความสำเร็จจากค่าเฉลี่ย

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการศึกษาพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน จากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ประการแรก ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน โดยสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ประการที่สอง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเสมอภาค โดยสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการตัดสินใจหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันด้วยการเจรจาต่อรอง และความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษารวบรวมได้ในขณะทำงานร่วมกัน และเมื่อสิ้นสุดกระบวนการ สำหรับการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนศึกษาจากองค์ประกอบด้านความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน และสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกิดขึ้น ข้อมูลที่ใช้ศึกษารวบรวมได้เมื่อเกิดผลสำเร็จในการทำงานร่วมกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการโดยการขอความอนุเคราะห์หัวหน้าสถานศึกษา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาที่เป็นหน่วยปฏิบัติการวิจัย เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวิจัย และขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูล โดยเหตุที่ผู้วิจัยเป็นข้าราชการครูอยู่ในสถานศึกษาที่ทำการวิจัย จึงทำให้ได้รับความสะดวกในการในการเข้าถึงข้อมูล และสามารถดำเนินการเพื่อตรวจสอบข้อมูลให้มีความถูกต้องน่าเชื่อถือ การเก็บรวบรวมข้อมูลมีระยะการดำเนินการ ดังนี้

ระยะแรก เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบริบททั่วไปของสภาพแวดล้อมที่อยู่ในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา และสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นสนามวิจัย ด้วยการตรวจสอบเอกสาร การสนทนากับครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่ทำการวิจัยมาในระยะแรกจนถึงปัจจุบัน ผู้ปกครอง และศิษย์เก่า เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ข้อมูลส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ในบทที่ 2 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่กระทบต่อการจัดการศึกษา

ระยะที่สอง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการภาคสนาม (Field work) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ในเรื่องความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน การมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค และภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ระหว่างกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่ใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการ (Operation) เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงลึกด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกของกรรมการสถานศึกษาที่เกิดขึ้นระหว่างการประชุมปฏิบัติการ และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกับผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการในขณะพักการประชุม บันทึกข้อมูลด้วยแบบบันทึกการสังเกตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ในเรื่องความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของ และสัมพันธภาพ ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเมื่อการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมสำเร็จในแต่ละขั้นตอน การสัมภาษณ์เป็นไปตามแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการหลัก 4 วิธี ดังนี้

1. การศึกษาเอกสาร (Documentary study) โดยจำแนกเอกสารที่ใช้ศึกษา เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) เอกสารเกี่ยวกับบริบททั่วไปของสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา ได้แก่ รายงานสถิติจังหวัด แผนพัฒนาของเทศบาล ประวัติจังหวัด และประวัติเทศบาล

2) เอกสารเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี ข้อมูลสารสนเทศ และรายงานผลการประเมินตนเองในระบบประกันคุณภาพการศึกษา

3) เอกสารเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ บันทึกรายงานการประชุม

2. การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยใช้ทั้งการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory observation) เป็นการสังเกตในขณะที่ผู้วิจัยเข้าไปร่วมกิจกรรมกับกรรมการสถานศึกษาในกระบวนการทำงานร่วมกัน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non – participatory observation) เป็นการสังเกตในกิจกรรมย่อยโดยผู้วิจัยในฐานะผู้สังเกตไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการศึกษา

การสร้างเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้รับ ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า โดยการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากผู้สังเกตอื่นที่ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นผู้ร่วมสังเกต ผู้วิจัยเตรียมความพร้อมให้กับผู้ร่วมสังเกตด้วยการอบรมก่อนการปฏิบัติภาคสนาม ดำเนินการดังนี้

- 1) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีวิจัย และแผนงานการวิจัย
- 2) ให้ความรู้ในเชิงแนวคิดทฤษฎี ในเรื่องที่ต้องสังเกต ที่เป็นปรากฏการณ์ทางสังคม 6 ประการ (Categories) ดังนี้

- การกระทำ (Acts) เป็นการสังเกตการปฏิบัติตนของผู้ร่วมประชุมในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ อย่างละเอียดเช่น การทักทาย การรับประทานอาหาร เป็นต้น ทำการสังเกตตลอดระยะเวลาที่ร่วมกันจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

- การเป็นแบบแผนการกระทำ (Activities) เป็นการสังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมประชุมแต่ละคนที่มีลักษณะต่อเนื่องจนเป็นแบบแผน เช่น กระบวนการตัดสินใจ

- การให้ความหมาย (Meaning) เป็นการให้ความหมายพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมประชุมที่แสดงออกต่อกิจกรรมที่ร่วมดำเนินการเกี่ยวกับการยอมรับหรือไม่ยอมรับ

- ความสัมพันธ์ (Relationships) เป็นการสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่างบุคคลในด้านความสัมพันธ์ที่ราบรื่น หรือความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้ง หรือความสัมพันธ์ทางเครือญาติ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับศิษย์ หรือหัวหน้ากับลูกน้อง

- การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (Participation) เป็นการสังเกตการให้ความร่วมมือ การยอมรับที่จะร่วมกิจกรรมกับบุคคลอื่น

- สภาพสังคม (Settings) เป็นการสังเกตในลักษณะองค์รวม (Holistic) ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากการกระทำ แบบแผนการกระทำ การให้ความหมาย ความสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานร่วมกัน

3) การปรับตัวให้เข้ากับกิจกรรมในกระบวนการวิจัย เช่น ความอดทน ความเสียสละ การรักษาระเบียบวินัย มารยาทในการสนทนา และความประพฤติส่วนตัว

3. การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่จำกัดคำตอบหรือโดยเปิดกว้าง เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าเรื่องตามประเด็นที่ผู้สัมภาษณ์ได้ตั้งไว้เป็นการสะท้อนสภาพและปัญหาที่เกิดขึ้น นอกจากนั้นผู้วิจัยยังใช้การสัมภาษณ์แบบมีจุดสนใจเฉพาะหรือ

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อต้องการข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา เกี่ยวกับสภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียน การมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วน การประเมิน/สะท้อนผลงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกัน และศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร โดยมี ขั้นตอนในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ ดำเนินการดังนี้

- กำหนดตัวบุคคลที่ถูกสัมภาษณ์ การวิจัยนี้ผู้วิจัยเลือกจากกลุ่มกรรมการสถานศึกษาที่แสดงความคิดเห็นในระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำไม่น้อยกว่า กลุ่มละ 2 คน
- วางแผนการสัมภาษณ์ โดยการกำหนดคำถามตามประเด็นที่ผู้วิจัยศึกษา กำหนดเวลา สถานที่ โดยใช้ข้อตกลงระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์
- ซ้อมการสัมภาษณ์ โดยการทดลองสัมภาษณ์บุคคลอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อแก้ไขคำถามให้สมบูรณ์ถูกต้องยิ่งขึ้น

- เตรียมอุปกรณ์จดบันทึก ได้แก่ แถบบันทึกเสียง แบบบันทึกการสัมภาษณ์

2) ขั้นเริ่มการสัมภาษณ์ ดำเนินการดังนี้

- สร้างบรรยากาศการสัมภาษณ์ให้เป็นกันเอง โดยการยกย่องและให้ความสำคัญกับผู้ถูกสัมภาษณ์ และใช้ภาษาในการสนทนาให้เหมาะสมกับผู้ถูกสัมภาษณ์ และแสดงความเป็นกันเอง
- บอกวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ และสร้างความเชื่อมั่นว่าข้อมูลที่ให้สัมภาษณ์นั้นผู้สัมภาษณ์จะถือเป็นความลับ และแจ้งผู้ถูกสัมภาษณ์ว่ามีการจดบันทึก และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์

3) ขั้นสัมภาษณ์ ดำเนินการดังนี้

- ผู้วิจัยใช้คำถามที่ได้เตรียมไว้ล่วงหน้า เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์
- ผู้วิจัยเป็นผู้ป้อนคำถาม และตั้งใจฟังคำตอบ โดยมีจังหวะการถามและตอบที่เหมาะสม

เหมาะสม

- จดบันทึกข้อความที่สำคัญ ส่วนใหญ่จะใช้เวลากับการฟัง ทำความเข้าใจ ดีความในสาระที่ผู้สัมภาษณ์ชี้แจง เป็นการสร้างบรรยากาศให้ผู้สัมภาษณ์เต็มใจที่จะให้ข้อมูล

4) ขั้นสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ดำเนินการดังนี้

- รีบบันทึกการสัมภาษณ์ทันทีเมื่อเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์
- ทบทวนความสมบูรณ์ ความถูกต้องจากการจดบันทึกที่ได้ระหว่างการสัมภาษณ์ และแถบบันทึกเสียง
- ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง โดยการสรุปประเด็นให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้พิจารณา ปรับแก้ไข จนได้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้ถูกสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย มีดังนี้

แบบบันทึกการสังเกต

เป็นแบบบันทึกที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยที่มีรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับรู้ระหว่างการสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ที่บันทึกการสังเกตอย่างเป็นระบบ แบบบันทึกการสังเกตสร้างขึ้นจากแนวคิดของลอฟแลนด์ (สุภาวศ์ จันทวานิช. 2539 : 44 – 67) คุณลักษณะของแบบบันทึกการสังเกตโดยทั่วไปมีดังนี้

1. จุดมุ่งหมายการบันทึกนี้ เพื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม โดยการสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ต่อกันในด้านความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สังเกตพฤติกรรมของการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคในเรื่องของการตัดสินใจที่เกิดจากการเจรจาต่อรองจนได้ข้อยุติร่วมกัน และบันทึกผลการประเมินสะท้อนความสำเร็จในเรื่องที่ร่วมดำเนินการ ด้วยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการในประเด็นเกี่ยวกับความเป็นระบบ ความเป็นเอกภาพ ความสมบูรณ์ครบถ้วน การร่วมตัดสินใจและร่วมมืออย่างใกล้ชิด สาระ ความเข้าใจง่าย และความพึงพอใจ

2. ลักษณะของแบบบันทึกการสังเกตประกอบด้วยแบบตรวจสอบรายการแบบเลือกตอบ และแบบเติมคำหรือข้อความสั้นๆ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ชื่อกิจกรรมหรือขั้นตอนการดำเนินการ วัน เวลา และสถานที่สังเกต

ตอนที่ 2 ข้อมูลการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร บันทึกพฤติกรรมที่สังเกตจากปรากฏการณ์ที่พบระหว่างการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

ตอนที่ 3 ข้อมูลการประเมินความสำเร็จ ซึ่งเป็นที่ไม่สามารถสังเกตเห็น การบันทึกใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกับผู้เข้าร่วมประชุม เช่น ความพึงพอใจ เป็นต้น

3. การบันทึกการสังเกตประกอบด้วยกระบวนการ 3 ขั้น คือ การสังเกต การซักถาม และการจดบันทึก นอกจากผู้วิจัยจะเฝ้าสังเกตเพื่อการบันทึกแล้ว การซักถามในประเด็นที่ศึกษาวิจัย ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ และแม่นยำมากขึ้น

4. การบันทึกความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเมื่อสิ้นสุดในแต่ละรอบของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมใช้เครื่องหมายถูก (✓) บันทึกความเห็นผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนที่แสดงความคิดเห็นเพื่อประเมินสะท้อนกลับเกี่ยวกับความสำเร็จในเรื่องที่ร่วมกัน การบันทึกความคิดเห็นแสดงผลเป็น 5 ระดับ และมีการให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยหรือยอมรับอย่างยิ่ง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยหรือยอมรับ

ระดับ 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วยหรือไม่ยอมรับ

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยหรือไม่ยอมรับอย่างยิ่ง

นำความคิดเห็นที่บันทึกได้มาหาค่าเฉลี่ย เป็นการประเมินความสำเร็จและสะท้อนผลการประเมินว่าจะทบทวนหรือปรับปรุงแก้ไขเรื่องที่กำลังดำเนินการอยู่ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมซ้ำตามกระบวนการเดิม หรือเริ่มดำเนินการในขั้นตอนต่อไปด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมตามกระบวนการรอบใหม่ สำหรับการวิจัยนี้กำหนดเกณฑ์ความสำเร็จ คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่สังเกตมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 4

5. การสร้างแบบบันทึกการสังเกต ผู้วิจัยนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษาและปรับปรุงก่อนนำไปใช้

แบบบันทึกการสังเกตเอกสารฉบับสมบูรณ์นำเสนอไว้ในภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบมีจุดความสนใจเฉพาะหรือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth interview) ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดของ เอ็ปสไตน์ และคณะ (Epstein, et al. 1997 : 69 – 118) ; สุภางค์ จันทวานิช (2539 : 74 – 103) ; พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540 : 104 – 105) คุณลักษณะทั่วไปของแบบสัมภาษณ์มี ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจนสำเร็จ ในประเด็นเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อความสำเร็จ ความเป็นเจ้าของภารกิจร่วมกัน และ สัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสัมภาษณ์ใช้เวลาประมาณ 40 – 90 นาที

2. ลักษณะการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบคำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านชีวะสังคม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เจาะลึกที่มีข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended) จำนวน 15 ข้อ ข้อคำถามเป็นประเด็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีลักษณะเป็นข้อความ

4. ข้อมูลที่รวบรวมได้ ผู้วิจัยนำมาจัดระบบ แยกประเภท และสรุป เพื่ออธิบายภาพรวมที่พบจากการสัมภาษณ์ และอธิบายข้อค้นพบเกี่ยวกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารโดยใช้วิธีอุปนัย

5. การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ตรวจสอบความตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา และได้นำมาปรับปรุง แก้ไขก่อนนำไปใช้

แบบสัมภาษณ์ เอกสารฉบับสมบูรณ์นำเสนอไว้ในภาคผนวก ข

การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้เพียงพอหรือยัง ข้อมูลตอบปัญหาของการวิจัยหรือไม่ และตรวจสอบข้อมูลว่าเป็นข้อมูลที่แท้จริงหรือไม่ ผู้วิจัยประยุกต์การตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) (สุภางค์ จันทวานิช. 2539 : 129 – 130 ; อ้างอิงจาก Dennis. 1970) มีวิธีตรวจสอบดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) เป็นการตรวจสอบแหล่งข้อมูลด้านเวลา โดยตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากต่างเวลาจะเหมือนกันหรือไม่ แหล่งข้อมูลด้านสถานที่ โดยการตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้ในเรื่องเดียวกันแต่ต่างสถานที่เหมือนกันหรือไม่ และด้านบุคคล โดยการตรวจสอบว่าบุคคลที่ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator triangulation) ถ้าข้อมูลที่ได้รับไม่มีความมั่นใจ ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบข้อมูลโดยเปลี่ยนผู้สังเกต และตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้เหมือนกันหรือไม่

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับด้วยวิธีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีที่แตกต่างกัน ได้แก่ การเก็บข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยจึงไม่สามารถแยกออกจากกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช. 2534 : 130 – 141) การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยนี้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบแบบอุปนัย (Analytic induction) เป็นการสร้างข้อสรุปของข้อมูลจากปรากฏการณ์ที่เก็บรวบรวมได้ตลอดเวลาขณะที่ปฏิบัติงานภาคสนาม มีดำเนินการ ดังนี้

1. การจำแนกชนิดข้อมูล (Typological analysis) เป็นการจำแนกข้อมูลที่ได้จากการกระทำแบบแผนการกระทำ การให้ความหมาย ความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม และสภาพสังคมในแต่ละขั้นของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ที่ไม่ใช่ทฤษฎีโดยพิจารณาตามความเหมาะสมและความสม่ำเสมอของข้อมูล

2. การเปรียบเทียบข้อมูล (Constant comparison) เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ใหม่ที่เกิดขึ้นโดยวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน ทำการเปรียบเทียบลักษณะ และคุณสมบัติของข้อมูลจำแนกข้อมูลออกเป็นประเภทต่างๆ แล้วทำการสร้างข้อสรุปของข้อมูลย่อยในแหล่งข้อมูลนั้นๆ เมื่อได้ข้อมูลมาใหม่และทำการเปรียบเทียบในลักษณะเดียวกัน แล้วนำผลจากข้อสรุปของข้อมูลแรกมาเปรียบเทียบกับผลในครั้งต่อไป ทำเช่นนี้ไปจนกระทั่งเก็บข้อมูลครบสมบูรณ์ จึงนำผลที่ได้มา

พิจารณาความสัมพันธ์ของข้อมูลทุกประเภท เพื่อนำมาสร้างเป็นข้อสรุปที่ใช้ตอบปัญหาของการวิจัย คือ การมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสร้างขึ้นได้หรือไม่ มีกระบวนการสร้างอย่างไร และประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันจนสำเร็จหรือไม่ อย่างไร

3. รายงานผลข้อค้นพบในการวิจัย

ระยะเวลาในการวิจัย

หลังจากผู้วิจัยได้รับอนุมัติให้ดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาตลอดโครงการ 1 ปี 5 เดือน คือตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2543 ถึง เมษายน 2545 ทำการดำเนินการวิจัยโดยจำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- 1. การเตรียมการเข้าสู่ภาคสนาม ได้แก่ การทบทวนเอกสาร การสร้างแบบบันทึกการสังเกต การสร้างแบบสัมภาษณ์ การสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง การอบรมผู้ร่วมสังเกต และการกำหนดแผนการปฏิบัติการวิจัย ระหว่างเดือน พฤศจิกายน 2543 ถึง มีนาคม 2544
- 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม เป็นการปฏิบัติการวิจัยเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึก ระหว่างเดือน พฤษภาคม ถึง ธันวาคม 2544 ใช้การประชุมปฏิบัติการจำนวน 11 ครั้ง 9 ขั้นตอน แสดงได้ดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตาราง 3 แผนการปฏิบัติการวิจัย : การประชุมปฏิบัติการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

ขั้นตอน ที่	ชื่อองค์ประกอบธรรมเนียมโรงเรียน	การประชุม ครั้งที่	วัน เดือน ปี	จำนวนวัน
1	ภาพรวมของโรงเรียน	1	27 พฤษภาคม 2544	1
		2	9-10 มิถุนายน 2544	2
		3	30 มิ.ย. ถึง 1 ก.ค. 44	2
2	เป้าหมายของโรงเรียน	4	21-22 กรกฎาคม 2544	2
3	จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	5	25-26 สิงหาคม 2544	2
4	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	6	8 กันยายน 2544	1
5	แผนการจัดการเรียนการสอน	7	6 ตุลาคม 2544	1
6	แผนปรับปรุงโรงเรียน	8	27 ตุลาคม 2544	1
7	แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน	9	3 พฤศจิกายน 2544	1
8	แผนงบประมาณ	10	10 พฤศจิกายน 2544	1
9	แผนมาตรฐานการตรวจสอบ	11	15 ธันวาคม 2544	1

3. การตรวจสอบข้อมูล วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล เมื่อเสร็จสิ้นการวิจัยปฏิบัติการในแต่ละขั้นตอน ระหว่างเดือนพฤษภาคม ถึง ธันวาคม 2544 และเขียนรายงานการวิจัย ระหว่างเดือนมกราคม ถึง เมษายน 2545

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

การรายงานผลการดำเนินการวิจัยเป็นการนำเสนอข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาความเป็น
หุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานจากกรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผลการ
วิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเตรียมการเข้าสู่ภาคสนาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเตรียมการเข้าสู่ภาคสนาม

ที่มาคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่ทำการวิจัยจัดตั้งขึ้นตามระเบียบ
กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 การดำเนินการสรรหา
อยู่ระหว่างเดือนกรกฎาคมถึงกันยายน 2543 การสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็น
ไปตามแนวปฏิบัติตามระเบียบฯ ได้กรรมการชุดแรกจำนวน 11 คน สถานศึกษาได้จัดให้มีการ
ประชุมเพื่อสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการการศึกษาชั้นพื้นฐานอีก 4 คน จนครบ 15
คน และเสนอผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดเพื่อแต่งตั้งเดือนตุลาคม 2543 คณะกรรมการสถาน
ศึกษาชั้นพื้นฐานประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครองจำนวน 2 คน ผู้แทนครู จำนวน 2 คน ผู้แทนองค์กร
ชุมชนจำนวน 2 คน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 2 คน ผู้แทนศิษย์เก่าจำนวน 2 คน
ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน และผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 15 คน

สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการการศึกษาชั้นพื้นฐานครั้งแรกเพื่อเลือกประธาน
รองประธาน และกรรมการฝ่ายต่างๆ การประชุมเริ่มด้วยการแนะนำตัวเพื่อทำความรู้จักกันใน
เบื้องต้น เริ่มจาก ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นข้าราชการบำนาญ ก่อนเกษียณ
อายุดำรงตำแหน่งอธิบดี รองประธานฯ เป็นข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย ตำแหน่งรองผู้ว่า
ราชการจังหวัด ประธานฯ และรองประธานฯ อยู่ในกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิอีกสองคนเป็น
สุภาพสตรี โดยคนที่หนึ่งมีบทบาทในสังคมเกี่ยวกับการรณรงค์การปลูกผักปลอดสารพิษ และคนที่
สองเป็นประธานบริษัทรับเหมางานโยธาแต่มีความสนใจด้านการจัดการศึกษา กรรมการสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานที่เป็นผู้แทนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากกลุ่มต่างๆ ประกอบด้วย ผู้แทนจากกลุ่มผู้ปกครอง
จำนวนสองคน คนหนึ่งรับราชการทหารตำแหน่งพลอากาศตรีมีบุตรชายสองคนที่กำลังศึกษาอยู่ใน

สถานศึกษาที่ทำการวิจัย อีกคนเป็นข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย ตำแหน่งนายอำเภอมีบุตรชายหนึ่งคนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ผู้แทนจากกลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนสองคน คนหนึ่งเป็นนักการเมืองท้องถิ่นระดับอำเภอ อีกคนหนึ่งเป็นนักการเมืองท้องถิ่นระดับตำบล ผู้แทนจากกลุ่มองค์กรชุมชนเป็นสุภาพสตรีทั้งสองคนเป็นผู้ที่สนใจสนับสนุนด้านการศึกษา และเป็นกรรมการกาชาดระดับอำเภอ ผู้แทนจากกลุ่มศิษย์เก่าจำนวนสองคน ทั้งสองคนมีอาชีพเป็นนักธุรกิจ สำหรับผู้แทนกลุ่มครูจำนวนสองคน คนหนึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ อีกคนหนึ่งเป็นสุภาพสตรีสอนอยู่ในสถานศึกษาที่ทำการวิจัยตั้งแต่ในระยะเริ่มแรก สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตำแหน่ง มาปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาตามคำสั่งกรมสามัญศึกษาในภาคเรียนที่สอง ปีการศึกษา 2542

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 15 คน ประกอบด้วยข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา 4 คน ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย 2 คน ข้าราชการทหาร 1 คน ข้าราชการการเมือง 2 คน และประกอบธุรกิจส่วนตัว 6 คน ในจำนวนทั้งหมดนี้เป็นสุภาพบุรุษ 10 คน เป็นสุภาพสตรี 5 คน ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ข้อ 6 ที่กำหนดจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการที่เป็นสตรีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของคณะกรรมการทั้งหมด ความหลากหลายด้านประสบการณ์และอาชีพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากกลุ่มต่างๆ เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและจัดการศึกษาแบบองค์บุคคลเพราะทำให้เกิดแนวทางการพัฒนาการศึกษาในรูปแบบใหม่ๆ ที่มีความหลากหลาย

ผลการสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ในการประชุมครั้งแรกผู้วิจัยได้แนะนำตัวเอง และใช้โอกาสนี้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ข้อ 13 เรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพร้อมแจกเอกสารประกอบ ที่ประชุมได้อภิปรายประเด็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา กรรมการที่มีบทบาทในการอภิปรายส่วนใหญ่จะเป็นกรรมการที่มีตำแหน่งฝ่ายการศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ประธานคณะกรรมการ เลขานุการ ผู้แทนกลุ่มครู และกรรมการที่มาจากผู้แทนศิษย์เก่ากรรมการที่มาจากกลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มนักธุรกิจ และกลุ่มข้าราชการสังกัดอื่นส่วนใหญ่จะเป็นผู้รับฟัง ประเด็นที่กรรมการให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ได้แก่ บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเรื่อง การกำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาของสถานศึกษา ระยะเวลาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนไป ผู้วิจัยยังได้นำเสนอภารกิจที่สำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องดำเนินการเพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาของสถานศึกษา คือ การจัดทำธรรมนูญ

โรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำความเข้าใจกระบวนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยใช้สื่อเอกสารคู่มือแนวทางการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสาระและความสำคัญของธรรมนูญโรงเรียนที่มีต่อการบริหารสถานศึกษา การสร้างความเข้าใจเป็นไปอย่างรวดเร็วโดยมีประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเคยเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับสูงมาก่อน ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการในกลุ่มผู้แทนครูเป็นผู้ร่วมอภิปรายส่วนใหญ่ บรรยายภาคการประชุมยังขาดความเป็นกันเอง กล่าวคือ มีฝ่ายซักถามและฝ่ายอธิบายชี้แจง ฝ่ายซักถามส่วนใหญ่จะเป็นกรรมการที่มาจากกลุ่มผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง องค์กรชุมชน ศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่ได้มีพื้นฐานอาชีพทางการศึกษา ฝ่ายอธิบายชี้แจงส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้แทนครู ผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีพื้นฐานอาชีพทางการศึกษา

การสร้างความเข้าใจการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนาแบบไม่เป็นทางการ เรื่องการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่ลึกซึ้งขึ้น ดังเช่น ผู้วิจัยได้สนทนากับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มผู้แทนผู้ปกครอง ซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 และประธานคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ใช้เวลาระหว่างการประชุมคณะกรรมการเครือข่ายของระดับชั้น และเวลาที่ผู้ปกครองมารับบุตรหลาน เลิกเรียน โดยใช้สถานที่ตามความเหมาะสม เช่น ห้องประชุม ห้องทำงานของผู้วิจัย หรือบริเวณที่หนึ่งที่โรงเรียนจัดบริการสำหรับนักเรียน และผู้ปกครอง

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มองค์กรชุมชน ซึ่งเป็นสุภาพสตรีทั้งสองคน ผู้วิจัยใช้สถานที่ทำงาน บ้านพักของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในสถานศึกษาที่ทำกาวิจัย ระหว่างที่กรรมการทั้งสองคนมาร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษา สาระการสนทนาส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของบทบาทของสตรีที่ช่วยสนับสนุนสถาบันการศึกษา

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มศิษย์เก่า เวลาที่ผู้วิจัยใช้สนทนา ส่วนใหญ่ในขณะร่วมกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดขึ้น เช่น ในพิธีเปิดนิทรรศการวิชาการ กิจกรรมการรณรงค์หารายได้สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สาระการสนทนาส่วนใหญ่จะเน้นบทบาทของบุคคลและองค์กรที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยสร้างความเข้าใจโดยการไปเยี่ยมคารวะและสวดทรรกการสนทนาเรื่องความร่วมมือในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มผู้แทนองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยใช้เวลาและวิธีการเช่นเดียวกับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แต่สาระการสนทนาส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องอำนาจการจัดการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น และความร่วมมือการจัดการศึกษาระหว่างสถานศึกษากับองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น

ในระหว่างการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการทุกครั้ง ผู้วิจัยจะสังเกตและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด บทบาท และพฤติกรรมที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของกรรมการแต่ละคน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ก่อนมีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนได้ข้อค้นพบสรุปได้ ดังนี้

1. กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจแนวทางการจัดการศึกษาตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมในการจัดการศึกษา และเรื่องการบริหารการศึกษาและสถานศึกษาในรูปองค์กรคณะบุคคล

2. กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่คิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดหน้าจัดการศึกษา ในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การริเริ่ม การวางแผนการจัดการศึกษา การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การประเมินผลการจัดการศึกษา และการรายงานผล

3. การเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดจากการขอความร่วมมือจากสถานศึกษา ไม่ได้เกิดจากความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมบริหารสถานศึกษาในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาของกรรมการเอง

4. กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่มีความเข้าใจในเบื้องต้นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทเช่นเดียวกับองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า มูลนิธิโรงเรียน

5. กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนมีความเต็มใจในให้การสนับสนุนการจัดการศึกษากับสถานศึกษาเฉพาะการให้คำแนะนำเพิ่มเติมในเรื่องที่สถานศึกษาเป็นผู้ริเริ่ม การบริหารจัดการทรัพย์สินสิ่งของ การพัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่

6. กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังสับสนเท่าที่ต่อการทำหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

7. สถานศึกษายังไม่เปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อที่จะกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการศึกษาการสร้างความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ภาพความสำเร็จของการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

ภาพรวมของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบแรกของธรรมนูญโรงเรียน กระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน โดยจัดประชุมปฏิบัติการจำนวน 3 ครั้ง ครั้งที่ 1 วันที่ 27 พฤษภาคม 2544 มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม 11 คน ผู้ปกครองที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมประชุม 3 คน ครั้งที่สอง จัดประชุมปฏิบัติการ 2 วัน ระหว่างวันที่ 9 - 10 มิถุนายน 2544 ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 คน ผู้ปกครองที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 คน ครั้งที่สาม จัดประชุมปฏิบัติการ 2 วัน วันที่ 30 มิถุนายน ถึง 1 กรกฎาคม 2544 ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

9 คน ผู้ปกครองที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 คน ภาพของการประชุม ปฏิบัติการการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน แสดงได้ดังภาพประกอบ 15 ดังนี้



ภาพประกอบ 15 การประชุมปฏิบัติการการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

ผลการดำเนินการปรากฏในแต่ละขั้น ดังนี้

การกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมใช้กระบวนการ A - I - C เพื่อสร้างความเข้าใจ กำหนดประเด็น และกำหนดรายละเอียดของแต่ละประเด็นของภาพรวมของโรงเรียน การหาข้อยุติร่วมกันใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผลการกำหนดความต้องการ ที่ประชุมได้กำหนดประเด็นของภาพรวมของโรงเรียน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาเกี่ยวกับ สภาพของสังคมและวัฒนธรรม สภาพการผลิตและการใช้เทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ และสภาพการเมืองและกฎหมายของประเทศที่กระทบต่อสถานศึกษา และสภาพการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาขณะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเกี่ยวกับโครงสร้างและนโยบายการจัดการศึกษา การให้บริการและผลผลิตทางการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณการจัดการศึกษา วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ที่ใช้จัดการศึกษา การบริหารและการจัดการ

การวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการใช้กระบวนการ A - I - C ในการ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการ เวลา รายละเอียดของการเตรียมการ การสนับสนุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น และบุคคลที่ควรเข้าร่วมประชุมนอกเหนือไปจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การหาข้อยุติใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการ ระดมสมอง จนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

การปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน โดยใช้ กระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง รวมทั้งการเสนอ

ตาราง 4 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา		สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	
	สภาพที่เป็นโอกาส	สภาพที่เป็นอุปสรรค	สภาพที่เป็นจุดแข็ง	สภาพที่เป็นจุดอ่อน
1. ความเป็นระบบ	4.91	4.73	4.81	4.64
2. ความเป็นเอกภาพ	4.45	4.45	4.73	4.64
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.45	4.45	4.81	4.73
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	5.00	5.00	4.91	5.00
5. ความชัดเจน	4.73	4.45	4.73	4.45
6. ความเข้าใจง่าย	4.54	4.45	4.54	4.73
7. ความพึงพอใจ	4.91	4.91	5.00	4.91
เฉลี่ย	4.71	4.63	4.79	4.73
เฉลี่ยทั้งหมด	4.71			

การประเมิน/สะท้อนกลับ. ผู้วิจัยทำหน้าที่ประเมินความคิดเห็นตามประเด็นคำถามจากแบบบันทึกการสังเกต รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และแจ้งผลการประเมินให้ที่ประชุมพิจารณา อภิปราย แสดงความคิดเห็นและซักถาม ผู้เข้าร่วมประชุมได้สะท้อนผลการประเมินด้วยการให้ดำเนินการในขั้นต่อไปเพราะผลการประเมินสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

ภาพความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

เป้าหมายของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สองของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ผลการดำเนินการปรากฏ ดังนี้

การกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปรายแสดงความคิดเห็นเพื่อการทบทวน ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาประเด็นที่เป็นโอกาสและประเด็นที่เป็นอุปสรรค และสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาประเด็นที่เป็นจุดแข็งและประเด็นที่เป็นจุดอ่อนจนได้ข้อยุติร่วมกัน และได้กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และประเด็นของการดำเนินการ โดยผ่านกระบวนการ A – I – C การวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ที่ประชุมกำหนดให้ประเด็นของการดำเนินการในขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 4 ประการ คือ การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา และกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

ชั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันดำเนินการตามกระบวนการ A - I - C ที่ผู้วิจัยใช้เป็นเทคนิคในการวางแผน และเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันอภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะกรรมการที่ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกันในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนสำหรับผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ได้ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกันมาก่อนมีการร่วมอภิปรายในบางครั้ง ผลการดำเนินการได้รายละเอียดของวิธีการการประเมินสถานภาพของสถานศึกษา วิธีการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

ชั้นปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมดำเนินการตามแผนการปฏิบัติตามขั้นตอนของกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นตามแนวทางที่ได้ร่วมกันกำหนดจนได้ผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตามที่ผู้เข้าร่วมประชุมยอมรับร่วมกัน ดังตัวอย่างการเสนอวิสัยทัศน์ ของผู้เข้าร่วมประชุมที่นำมาใช้หลอมรวมวิสัยทัศน์ของผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น (Shear vision) ดังภาพประกอบ 17 ดังนี้

อยากให้เป็น ร. นี พัฒนาการสอนโดยใช้เทคโนโลยี มาประยุกต์ใช้กับ เทคโนโลยี โดยไม่ละทิ้ง
วัฒนธรรม ธรรมชาติ การเป็น ร. น. ร. โดยอาจจะเริ่มจาก การ พัฒนาบุคลากร
ให้ มาได้ก่อน ... แล้ว ค่อยมาพัฒนาผู้บริหาร
เพราะ ! ถ้าผู้บริหารไม่มีความรู้ ไม่มีเทคนิคการถ่ายทอด แล้วไม่มีความรู้ ก็จะ
ไม่ได้ผู้บริหารที่ดี ได้ผู้บริหารที่ไม่ดีพอที่จะมาพัฒนาไปต่อไปได้
ในวิสัยทัศน์จึงมีคำว่า ... แล้วจะได้อะไรไปศึกษา มีหลักการ
V ดังที่จะเกิดขึ้นที่ศูนย์ ... แล้วจะไปศึกษา จุดมอดจอนว่าเหลือ V

ภาพประกอบ 17 ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของผู้เข้าร่วมประชุมที่ใช้กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

ชั้นประเมิน/สะท้อนกลับ ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นของคำถามที่ใช้ประเมินความสำเร็จ โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ต่อที่ประชุม ผลการประเมินความสำเร็จ ปรากฏตามตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	การประเมิน สถานภาพองค์กร	การกำหนด วิสัยทัศน์	การกำหนด พันธกิจ	การกำหนด เป้าประสงค์
1. ความเป็นระบบ	4.13	4.67	4.67	4.46
2. ความเป็นเอกภาพ	4.40	4.40	4.40	4.40
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.13	4.40	5.00	5.00
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	5.00	5.00	5.00	5.00
5. ความชัดเจน	4.67	4.67	4.86	4.13
6. ความเข้าใจง่าย	4.13	4.13	4.13	4.13
7. ความพึงพอใจ	4.86	5.00	5.00	5.00
เฉลี่ยรายองค์ประกอบ	4.47	4.60	4.72	4.59
เฉลี่ยทั้งหมด	4.60			

ที่ประชุมได้พิจารณาผลการประเมิน และได้อภิปรายจนได้ข้อยุติให้มีการดำเนินการในขั้นตอนต่อไป เพราะผลการประเมินเกินกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ภาพการประชุมปฏิบัติการการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน แสดงได้ดังภาพประกอบ 18 ดังนี้



ภาพประกอบ 18 การประชุมปฏิบัติการการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ภาพความสำเร็จของการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สามของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันดำเนินการ การดำเนินการใช้การประชุมปฏิบัติการเป็นเวลา 2 วัน ระหว่างวันที่ 25 - 26 สิงหาคม 2544 มีกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมประชุม 9 คน เป็นศิษย์ปัจจุบัน 2 คน ผลการดำเนินการสามารถแสดงได้ดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมได้ร่วมกันกำหนดประเด็นที่เป็นเป้าหมายของจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ A - I - C และหลักการระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุมได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง จนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ที่จะดำเนินการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก ประเมินและจัดลำดับความสำคัญกลยุทธ์ทางเลือก และกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายของขั้นกำหนดความต้องการ

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันวางแผนการปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางนำไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การดำเนินการใช้กระบวนการ A - I - C เป็นกรอบการดำเนินการ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เพื่อพิจารณาประเด็นที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของวิธีการ และหลักการระดมสมองเพื่อหาข้อยุติ การอภิปรายแสดงความคิดเห็นเป็นไปตามเทคนิคที่ผู้วิจัยใช้กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสในการเจรจาต่อรองเพื่อหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ผลการดำเนินการได้รายละเอียดของวิธีการ และข้อตกลงในการสนับสนุนให้การปฏิบัติสำเร็จ

ขั้นปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนด การหาข้อยุติที่เกิดจากการยอมรับร่วมกันใช้กระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผลของการดำเนินการได้กลยุทธ์ด้านต่างๆ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตร กลยุทธ์ด้านการปรับปรุงโรงเรียน กลยุทธ์ปรับปรุงการบริหารและการจัดการศึกษา กลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลยุทธ์พัฒนาความพร้อมด้านปัจจัยการจัดการศึกษา

ขั้นประเมิน/สะท้อนกลับ ห้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความความเห็นต่อผลการดำเนินการตามประเด็นของคำถามตามแบบบันทึกการสังเกต โดยผู้วิจัยเป็นผู้ประสานงานการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ และนำเสนอในที่ประชุม เมื่อสิ้นสุดขั้นการปฏิบัติ ผลการประเมิน แสดงได้ดังตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดจุดเน้นของการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	การสร้างกลยุทธ์ ทางเลือก	การประเมิน กลยุทธ์ทางเลือก	การจัดลำดับ ความสำคัญ กลยุทธ์ทางเลือก	การกำหนด กลยุทธ์
1. ความเป็นระบบ	4.78	4.78	4.78	5.00
2. ความเป็นเอกภาพ	4.56	4.33	4.56	4.56
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.33	4.44	5.00	5.00
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	5.00	5.00	5.00	5.00
5. ความชัดเจน	4.33	4.56	4.78	4.78
6. ความเข้าใจง่าย	4.33	5.00	4.33	4.33
7. ความพึงพอใจ	4.33	5.00	5.00	5.00
เฉลี่ยรายองค์ประกอบ	4.52	4.73	4.78	4.81
เฉลี่ยทั้งหมด		4.71		

ผู้วิจัยนำผลการประเมินเสนอในที่ประชุมเพื่อให้ที่ประชุมสะท้อนผลของความสำเร็จ
ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความพอใจ โดยมีข้อตกลงให้ที่ประชุมดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ภาพความสำเร็จของการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

การประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นการวิจัยปฏิบัติการ
การอย่างมีส่วนร่วมครั้งที่ 4 จัดประชุมวันที่ 8 กันยายน 2544 ใช้เวลา 1 วัน ผู้เข้าร่วมประชุม
ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการจำนวน 8 คน ผู้ปกครอง 3 คน
และครู 5 คน ผลการดำเนินการในแต่ละขั้นปรากฏดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันกำหนดความต้องการของการกำหนด
บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาด้วยการสร้างความเข้าใจระเบียบและ
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา จน
ได้ข้อยุติที่เป็นประเด็นของความต้องการที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินการ
ได้แก่ บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา และบทบาทของผู้ปกครองและชุมชน

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติ โดยใช้วิธีการของ
กระบวนการ A – I – C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ที่ประชุมได้ร่วมกัน
อภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง จนข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติ และ
รายละเอียดของวิธีดำเนินการ การสนับสนุนการดำเนินการในด้านต่างๆ

ขั้นการปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมปฏิบัติตามแผนที่ได้ร่วมกันกำหนด การดำเนินการเป็นไปด้วยความราบรื่นขึ้นเพราะผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคุ้นเคย และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์มากขึ้น ผลของการดำเนินการได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน เกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทของครูและบุคลากรทางการศึกษา และบทบาทของผู้ปกครองและชุมชน

ขั้นการประเมิน/สะท้อนกลับ ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นของคำถามที่ใช้ประเมินความสำเร็จในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำเสนอในที่ประชุมพิจารณาผล และสะท้อนผลการประเมินผลการประเมินแสดงได้ดังตาราง 7 ดังนี้

ตาราง 7 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ประเด็นการประเมิน	คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูและบุคลากร ทางการศึกษา	ผู้ปกครองและ ชุมชน
1. ความเป็นระบบ	4.62	4.25	4.12	4.62
2. ความเป็นเอกภาพ	4.25	4.19	4.19	4.25
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.38	4.25	4.62	4.88
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	4.88	5.00	4.88	5.00
5. ความชัดเจน	4.25	4.25	4.88	4.88
6. ความเข้าใจง่าย	4.19	3.37	4.25	4.25
7. ความพึงพอใจ	5.00	4.88	4.88	4.88
เฉลี่ยรายกลุ่ม	4.51	4.31	4.54	4.68
เฉลี่ยทั้งหมด		4.51		

ผู้วิจัยนำผลการประเมินนำเสนอในที่ประชุมเพื่อแสดงผลของความสำเร็จให้ที่ประชุมพิจารณา ผู้เข้าร่วมประชุมมีความพึงพอใจ และเห็นชอบให้ดำเนินการในขั้นต่อไป

ภาพความสำเร็จของการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร

การประชุมปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร จัดให้มีขึ้นในวันที่ 6 ตุลาคม 2544 ใช้เวลา 1 วัน ผู้เข้าร่วมประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 10 คน ผู้ปกครอง 5 คน ผลการดำเนินการปรากฏดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันกำหนดประเด็นเพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ และเป้าหมายความสำเร็จโดยใช้กระบวนการ A – I – C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และ

การระดมสมอง ผลการดำเนินการได้ข้อสรุปที่ยอมรับร่วมกันโดยกำหนดให้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษา กลยุทธ์ระดับแผนงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จหลัก (Key performance indicator) ของแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติตามวิธีการของกระบวนการ A – I – C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผลการดำเนินการได้รายละเอียดของวิธีการดำเนินการในการ กำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษา กลยุทธ์ระดับแผนงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จหลัก รวมทั้งการสนับสนุนด้านเทคนิคการกำหนดกลยุทธ์ จนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นการปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันดำเนินการตามวิธีการตามแผนปฏิบัติการการดำเนินการในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเสนอความเห็นผ่านการเขียนลงในกระดาษเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายและทั่วถึง ผลการดำเนินการได้กลยุทธ์ระดับสถานศึกษาเพื่อใช้กำหนดแผนงาน กลยุทธ์ระดับแผนงานเพื่อใช้กำหนดโครงการ และตัวชี้วัดความสำเร็จหลักของโครงการ

ขั้นประเมิน/สะท้อนกลับ ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นตามประเด็นของคำถามที่ใช้ประเมินความสำเร็จในการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร โดยการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการประเมินเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสะท้อนผลการประเมิน ผลการประเมินแสดงปรากฏตามตาราง 8 ดังนี้

ตาราง 8 ผลการประเมินความสำเร็จการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร

ประเด็นการประเมิน	การสร้างกลยุทธ์	การสร้างกลยุทธ์	การกำหนด
	องค์กร	แผนงาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1. ความเป็นระบบ	4.67	4.86	4.86
2. ความเป็นเอกภาพ	4.53	4.67	4.60
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.20	4.67	4.60
4. การตัดสินใจและร่วมมือ	5.00	5.00	5.00
5. ความชัดเจน	4.20	4.67	4.20
6. ความเข้าใจง่าย	4.13	4.20	4.53
7. ความพึงพอใจ	4.67	5.00	5.00
เฉลี่ยรายองค์ประกอบ	4.48	4.72	4.68
เฉลี่ยทั้งหมด		4.62	

ผู้วิจัยนำผลการประเมินนำเสนอในที่ประชุมเพื่อแสดงผลของความสำเร็จให้ที่ประชุมพิจารณา ผู้เข้าร่วมประชุมพึงพอใจต่อผลการประเมิน และเห็นชอบให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ภาพความสำเร็จของการจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน

การประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน จัดให้มีขึ้นในวันที่ 27 ตุลาคม 2544 ใช้เวลา 1 วัน ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 8 คน ผู้ปกครอง 4 คน และครู 2 คน ผลการดำเนินการปรากฏดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันกำหนดความต้องการโดยวิธีการตามกระบวนการ A- I - C และหลักการระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันอภิปรายแสดงความคิดเห็นด้วยบรรยากาศที่เป็นกันเอง ถึงแม้ผู้เข้าร่วมประชุมบางคนจะพูดถึงความซับซ้อนของขั้นตอนการดำเนินการ และเนื้อหาที่ยุ่งยาก ผู้เข้าร่วมประชุมส่วนใหญ่ยังคงปรารถนาที่จะดำเนินการต่อไปจนกว่าจะสำเร็จ ผลการดำเนินการได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันในการกำหนดประเด็น วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปรับปรุงโรงเรียน คือ การกำหนดกลยุทธ์ระดับสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นแผนงาน กลยุทธ์ระดับแผนงาน เพื่อกำหนดเป็นโครงการ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติตามกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง เพื่อกำหนดวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการ และรายละเอียดของการสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ ผู้เข้าร่วมประชุมดำเนินการขั้นตอนการวางแผนได้อย่างรวดเร็วแสดงออกถึงทักษะในการคิด วิเคราะห์ที่เพิ่มสูงขึ้น

ขั้นปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ โดยใช้กระบวนการ A - I - C เป็นกรอบการปฏิบัติ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เพื่อวิเคราะห์หาสภาพที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์ และใช้หลักการระดมสมองเพื่อหาข้อยุติร่วมกัน ผลการดำเนินการได้กลยุทธ์ระดับสถานศึกษาเพื่อกำหนดแผนงาน กลยุทธ์ระดับแผนงานเพื่อกำหนดโครงการ และตัวชี้วัดความสำเร็จหลักของโครงการ ที่เกิดจากการยอมรับร่วมกัน

ขั้นการประเมิน/สะท้อนกลับ ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นต่อคำถามที่ใช้ประเมินความสำเร็จในการจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุม ผลการประเมินความสำเร็จแสดงได้ ดังนี้

ตาราง 9 ผลการประเมินความสำเร็จการจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	การสร้างกลยุทธ์	การสร้างกลยุทธ์	การกำหนด
	องค์กร	แผนงาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1. ความเป็นระบบ	4.86	4.78	4.93
2. ความเป็นเอกภาพ	4.57	4.50	4.57
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.50	4.07	4.78
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	5.00	5.00	5.00
5. ความชัดเจน	4.86	4.50	4.57
6. ความเข้าใจง่าย	4.07	4.50	4.28
7. ความพึงพอใจ	4.86	5.00	4.93
เฉลี่ยรายองค์ประกอบ	4.67	4.62	4.72
เฉลี่ยทั้งหมด	4.67		

ผู้วิจัยนำผลการประเมินเสนอในที่ประชุมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมพิจารณา ที่ประชุมแสดงความพอใจ เห็นชอบให้ดำเนินการในขั้นต่อไป

ภาพความสำเร็จการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน

การประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน จัดในวันที่ 3 พฤศจิกายน 2544 ใช้เวลา 1 วัน ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 8 คน ผู้ปกครอง 3 คน ศิษย์ปัจจุบัน 3 คน และครู 2 คน ผลการดำเนินการปรากฏผลในแต่ละขั้น ดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ ผู้ร่วมประชุมได้ร่วมกันดำเนินการกำหนดประเด็นใช้เป็นแนวทางการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน จนได้ข้อยุติร่วมกัน โดยกำหนดประเด็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว เป็นกรอบของการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมใช้กระบวนการ A – I – C เทคนิค SWOT และหลักการระดมสมอง เป็นหลักในการดำเนินการวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงทักษะความชำนาญการในการวางแผนด้วยเทคนิคที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้ ผลการดำเนินการได้รายละเอียดของวิธีการดำเนินการ และการสนับสนุนต่างๆ

ขั้นการปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมดำเนินการตามแผนที่ได้ร่วมกันดำเนินการจนได้แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียนที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นการประเมินสะท้อนกลับ ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นของคำถามที่ใช้ประเมินผลการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุม ผลการประเมินปรากฏตามตาราง 10 ดังนี้

ตาราง 10 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน

ประเด็นการประเมิน	ด้านความสามารถ	ด้านสุขภาพ	ด้านครอบครัว
1. ความเป็นระบบ	4.79	4.52	4.58
2. ความเป็นเอกภาพ	5.00	5.00	5.00
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.84	4.79	4.52
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	5.00	5.00	5.00
5. ความชัดเจน	4.42	4.52	4.58
6. ความเข้าใจง่าย	4.36	4.36	4.42
7. ความพึงพอใจ	5.00	4.79	4.84
เฉลี่ยรายกลุ่ม	4.73	4.71	4.71
เฉลี่ยทั้งหมด		4.72	

ผู้เข้าร่วมประชุมพิจารณาผลการประเมินทุกคนแสดงความพอใจ และเห็นชอบให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ภาพความสำเร็จของการกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน

การประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน จัดในวันที่ 10 พฤศจิกายน 2544 ใช้เวลา 1 วัน ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 10 คน ผู้ปกครองเข้าร่วมประชุม 4 คน และครู 3 คน ผลการดำเนินการในแต่ละขั้นปรากฏ ดังนี้

ขั้นกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันกำหนดประเด็นเพื่อใช้เป็นกรอบของแผนงบประมาณ ผู้วิจัยได้นำกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมองมาประยุกต์ใช้กำหนดความต้องการ ผลการดำเนินการได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน คือ ให้มีการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนระยะ 3 ปี ประกอบด้วย การประมาณการจำนวนนักเรียนในระยะ 3 ปีข้างหน้า การประมาณการรายรับโดยใช้ฐานการคิดคำนวณจากปีปัจจุบัน และประมาณการรายจ่ายตามแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร และแผนการปรับปรุงโรงเรียน

ขั้นวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติตามกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง การวางแผนเป็นไปอย่างรวดเร็วตามขั้นตอนที่ได้เคยปฏิบัติ ผู้วิจัยลดบทบาทของการเป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการลง บรรยากาศการประชุมไม่ตึงเครียด เป็นกันเอง ผลการดำเนินการได้ข้อยุติเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ และรายละเอียดวิธีการของการดำเนินการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน

ขั้นการปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันดำเนินการตามแผนการปฏิบัติตามกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุม

ปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างรวดเร็ว โดยผู้วิจัยไม่ได้แสดงบทบาทของผู้ประสานงานด้านวิชาการ ผลการปฏิบัติได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นประเมิน/สะท้อนกลับ ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามที่ใช้ประเมินความสำเร็จในการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุม ผลการประเมินปรากฏตามตาราง 11 ดังนี้

ตาราง 11 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน

ประเด็นการประเมิน	ประมาณการจำนวน	ประมาณการรายรับ	ประมาณการรายจ่าย
	นักเรียน	ระยะ 3 ปี	ระยะ 3 ปี
1. ความเป็นระบบ	4.00	4.06	4.12
2. ความเป็นเอกภาพ	4.06	4.23	4.23
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.41	4.59	4.47
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	4.88	5.00	4.88
5. ความชัดเจน	4.23	4.12	4.12
6. ความเข้าใจง่าย	4.06	4.06	4.12
7. ความพึงพอใจ	5.00	4.38	4.88
เฉลี่ยรายกลุ่ม	4.38	4.42	4.40
เฉลี่ยทั้งหมด		4.40	

ผู้วิจัยนำผลการประเมินนำเสนอในที่ประชุมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมพิจารณา ผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนแสดงความพอใจ และได้เห็นชอบให้ดำเนินการในขั้นต่อไป

ภาพความสำเร็จของการกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

การประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ เป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมครั้งสุดท้าย จัดในวันที่ 15 ธันวาคม 2544 ใช้เวลา 1 วัน ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 9 คน ผู้ปกครองเข้าร่วมประชุม 2 คน และครู 3 คน ผลการดำเนินการในแต่ละขั้นปรากฏ ดังนี้

ขั้นการกำหนดความต้องการ ผู้เข้าร่วมประชุมได้กำหนดประเด็นที่ใช้เป็นกรอบการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของความสำเร็จ การดำเนินการเป็นไปตามขั้นตอนการกำหนดความต้องการอย่างรวดเร็วจนได้ข้อยุติร่วมกัน ผลการดำเนินการได้ข้อยุติที่ใช้เป็นกรอบการวางแผนมาตรฐานการตรวจสอบ ดังนี้ มีการจัดทำระบบกระบวนการปฏิบัติ การตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

ขั้นการวางแผนการปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติตามกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง การวางแผนเป็นไปอย่างรวดเร็วตามขั้นตอนที่ได้เคยปฏิบัติโดยไม่มีการแทรกแซงจากผู้ประสานงานด้านวิชาการแต่อย่างใด บรรยากาศการประชุมไม่ตึงเครียด เป็นกันเอง ผลการดำเนินการได้ข้อยุติเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ และรายละเอียดวิธีการของการดำเนินการจัดทำแผนมาตรฐานการตรวจสอบที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นการปฏิบัติตามแผน ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันดำเนินการตามแผนการปฏิบัติตามกระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง ผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติตามขั้นตอนได้อย่างรวดเร็ว ผลการปฏิบัติได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นประเมิน/สะท้อนกลับ ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามที่ใช้ประเมินความสำเร็จในการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุม ผลการประเมินปรากฏตามตาราง 12 ดังนี้

ตาราง 12 ผลการประเมินความสำเร็จการกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

ประเด็นการประเมิน	ระบบกระบวนการปฏิบัติ	การตรวจสอบระบบ	การควบคุมเชิงกลยุทธ์
1. ความเป็นระบบ	4.43	4.57	4.43
2. ความเป็นเอกภาพ	4.71	4.57	4.57
3. ความสมบูรณ์ครบถ้วน	4.85	4.85	4.71
4. การตัดสินใจและร่วมมือฯ	5.00	5.00	4.85
5. ความชัดเจน	4.57	4.57	4.43
6. ความเข้าใจง่าย	4.29	4.43	4.29
7. ความพึงพอใจ	4.85	4.43	4.43
เฉลี่ยรายกลุ่ม	4.67	4.63	4.53
เฉลี่ยทั้งหมด		4.61	

ผู้วิจัยนำผลการประเมินความสำเร็จเสนอให้ที่ประชุมพิจารณา ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความพอใจ และได้นำผลสำเร็จที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ถึง 9 มาอภิปรายแสดงความคิดเห็นอีกครั้ง ที่ประชุมยอมรับผลการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนทุกขั้นตอน

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้เป็นวิธีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพผลทั้ง 9 องค์ประกอบ ได้ก่อให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนอย่างต่อเนื่อง การเข้าร่วมกระบวนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังข้อมูลที่ปรากฏตามตาราง 13 ดังนี้

ตาราง 13 ข้อมูลการเข้าร่วมกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของ
คณะกรรมการสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรรมการ	การประชุมครั้งที่ (วัน)											รวม
	1 (1)	2 (2)	3 (2)	4 (2)	5 (2)	6 (1)	7 (1)	8 (1)	9 (1)	10 (1)	11 (1)	
ประธาน	✓	-	-	-	✓	-	✓	-	✓	✓	-	6
รองประธาน	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	5
กรรมการคนที่ 1	-	-	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	-	8
กรรมการคนที่ 2	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	11
กรรมการคนที่ 3	✓	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	-	✓	7
กรรมการคนที่ 4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15
กรรมการคนที่ 5	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	6
กรรมการคนที่ 6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	10
กรรมการคนที่ 7	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	✓	-	10
กรรมการคนที่ 8	✓	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	10
กรรมการคนที่ 9	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15
กรรมการคนที่ 10	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	✓	8
กรรมการคนที่ 11	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	11
กรรมการคนที่ 12	-	✓	-	-	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	8
เลขานุการ	✓	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	8
ศิษย์ปัจจุบันคนที่ 1	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	5
ศิษย์ปัจจุบันคนที่ 2	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	5
รวม	11	12	9	12	11	8	10	8	10	10	9	

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม

กระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จ มีการประชุมปฏิบัติการทั้งสิ้น 11 ครั้ง ใช้เวลาดำเนินการ 15 วัน ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2544 ถึง ธันวาคม 2544 รวม 8 เดือน การจัดประชุมปฏิบัติใช้วันหยุดราชการ ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นข้าราชการได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมได้มากที่สุด จากข้อมูลตารางที่ 13 พบว่า การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเฉลี่ย คนละ 8.70 วัน หรือเข้าร่วมประชุมเฉลี่ยคนละ 7.06 ครั้ง ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมแบบมีส่วนร่วม ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 9 ขั้นตอน ปรากฏพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา 3 ประการ คือ ประการแรก พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน โดยสังเกตความสนิมสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ประการที่สอง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค โดยสังเกตกระบวนการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมประชุมที่มีการเจรจาต่อรองเพื่อได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ประการสุดท้าย ผลของความสำเร็จของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในแต่ละขั้นตอนที่ผู้เข้าร่วมประชุมพึงพอใจ รายละเอียดของพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนปรากฏ ดังนี้

พฤติกรรมความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

ผลการศึกษาความสนิมสนมแนบแน่นระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการประชุมปฏิบัติการครั้งแรก พบว่ายังขาดความสนิมสนมแนบแน่น กล่าวคือ กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนยังระมัดระวังคำพูดที่จะแสดงความคิดเห็นที่เป็นการขัดแย้งกับความคิดเห็นของกรรมการคนอื่น ดังคำพูดของกรรมการคนหนึ่งที่บ้านที่จากการประชุมครั้งแรก “ประเด็นที่อภิปรายกันนี้ผมคิดว่าควรเป็นไปตามที่ท่านประธานเสนอเพราะท่านเป็นผู้ที่รู้ดีในเรื่องการจัดการศึกษา” หรือ คำพูดที่ว่า “ตามที่ท่านผู้อำนวยการเสนอมานี้ผมเห็นด้วยแต่ควรได้มีการอภิปรายถึงข้อดีและข้อเสียให้กว้างขวางมากกว่านี้” บทบาทการแสดงความคิดเห็นในการประชุมครั้งแรก กรรมการการศึกษาที่มีพื้นฐานการประกอบอาชีพสาขาธุรกิจและรับราชการในสาขาที่ไม่ใช่การศึกษาจะเป็นฝ่ายรับฟังในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และร่วมอภิปรายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพื้นฐานอาชีพและประสบการณ์ของตน บรรยายการประชุมจึงขาดความเป็นกันเองถึงแม้ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะได้เปิดโอกาสให้กรรมการทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ก็ตาม เมื่อผู้วิจัยให้กรรมการแสดงความคิดเห็นลงในกระดาษและกระตุ้นให้มีการอภิปรายประกอบ พบว่า กรรมการที่มีส่วนร่วมในการอภิปรายน้อยในระยะแรกได้มีโอกาสร่วมอภิปรายมากขึ้นแต่ยังสงวนที่ท่าและระมัดระวัง การเขียนข้อความและการพูดที่จะมีผลกระทบหรือตำหนิติเตียนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

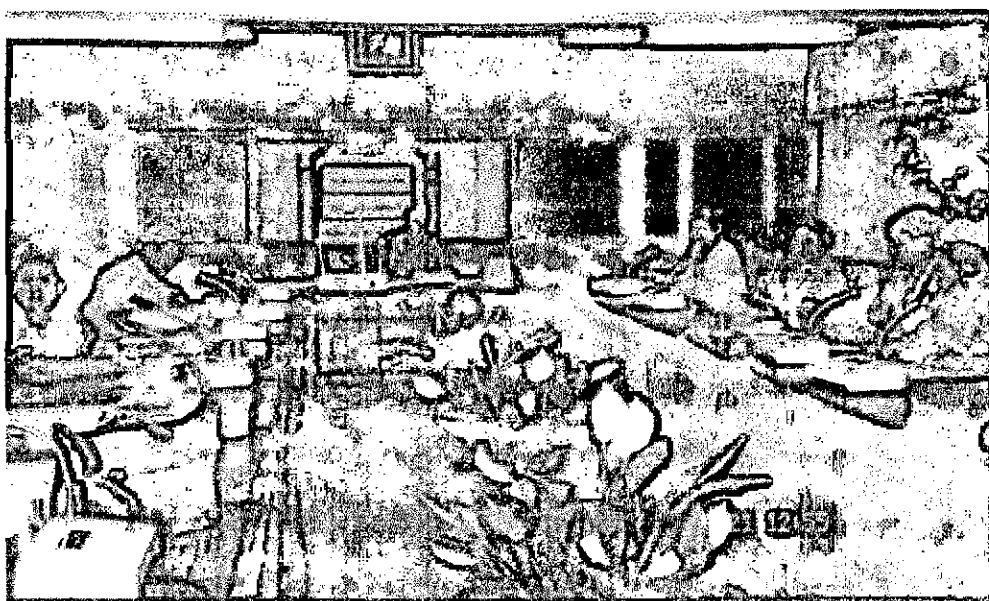
พฤติกรรมการแสดงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันพบว่ากรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มผู้แทนศิษย์เก่าซึ่งมีอายุน้อยกว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มอื่น แสดงความเคารพนับถือต่อกรรมการคนอื่นโดยเฉพาะกรรมการจากกลุ่มผู้แทนครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งการพูดและกิริยา ดังเช่นคำพูดที่ว่า “เดิมผมคิดว่าหน้าที่การจัดการศึกษาควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครู เพราะได้รับการฝึกอบรมมาโดยตรง บางท่านผ่านระยะเวลาของความเป็นครูมายาวนานจึงมีความชำนาญการ ตัวอย่างเช่นตัวกระผมเองได้ดิบได้ดีมาทุกวันนี้ก็เพราะครู” สำหรับกรรมการสถานศึกษาคนอื่นมีการแสดงออกถึงความเคารพนับถือ ไม่มีความแตกต่างไปจากกรรมการกลุ่มผู้แทนศิษย์เก่า

พฤติกรรมด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกันจากการศึกษาพบว่ากรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนแสดงความไม่แน่ใจว่าการพูดของตนจะเป็นที่พึงพอใจของกรรมการคนอื่นหรือไม่ ดังเช่น “ดิฉันมีอาชีพธุรกิจไม่มีความรู้ทางการจัดการศึกษา แต่จะให้ดิฉันช่วยเหลืออะไรขอให้บอก” หรือ “ผมขอเวลาศึกษาเรื่องนี้ให้มากกว่านี้อีกสักหน่อย”

โดยภาพรวมของความสัมพันธ์ที่มีต่อกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบในการประชุมครั้งแรก กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนยังไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำลังอภิปรายเชิงขัดแย้งหรือการเปิดประเด็นใหม่ ความสนิทสนมแนบแน่นยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ การแสดงออกซึ่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกันอยู่ในระดับสูง และผู้วิจัยยังไม่สามารถประเมินความไว้วางใจระหว่างบุคคลได้

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่สอง ผู้วิจัยใช้เทคนิคการสื่อสารด้วยการแสดงความคิดเห็นผ่านการเขียนลงในกระดาษและกระตุ้นให้มีการอภิปรายเพิ่มเติมในประเด็นที่น่าสนใจ จากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนได้แสดงความคิดเห็นและอภิปรายในประเด็นที่ตนเองนำเสนอมากขึ้น โดยมีกรรมการสถานศึกษาคนอื่นอภิปรายเชิงสนับสนุนและเชิงโต้แย้ง โดยเฉพาะการวิเคราะห์หาสภาพที่เป็นโอกาสและสภาพที่เป็นอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา กรรมการที่เข้าร่วมประชุมในกลุ่มที่มีพื้นฐานอาชีพด้านธุรกิจและรับราชการในสาขาที่ไม่ใช่การศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเชิงริเริ่มและร่วมอภิปรายอย่างกว้างขวางบนพื้นฐานของสิ่งที่ปฏิบัติจริง ดังเช่น “การประกอบการค้าในปัจจุบันมีความลำบากดิฉันต้องลงไปจัดการด้วยตนเอง ซึ่งเมื่อก่อนเพียงสั่งและมอบหมาย ผู้จัดการเราเพียงเฝ้ามองอยู่ห่างๆคอยตรวจสอบบัญชีและดูแลด้านการเงินเท่านั้น” ผู้วิจัยตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายว่า “อะไรเป็นเหตุต้องให้ทำเช่นนั้น” กรรมการคนเดิมอภิปรายต่อ “ก็เพราะรัฐบาลเปิดให้มีการค้าเสรีทำให้บริษัทต่างชาติมาเปิดศูนย์การค้าในเมืองใหญ่ๆ บางบริษัทมีแนวโน้มที่จะเปิดศูนย์การค้าขนาดใหญ่ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ สินค้าผลิตขึ้นภายใต้ยี่ห้อของบริษัท ร้านค้าขนาดกลางและขนาดเล็กอาจต้องปิดกิจการซึ่งมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการค้าขาย” กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อภิปรายเป็นผู้แทนกลุ่มองค์กรชุมชนมีอาชีพเป็นนักธุรกิจ ซึ่งก่อนหน้านี้จะเป็นผู้รับฟังเป็นส่วนใหญ่ แต่เมื่อที่ประชุมได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจกรรมการคนนี้จะเป็นผู้ให้ข้อมูลในที่ประชุมเป็นอย่างดี

มากเพราะเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านธุรกิจมากกว่ากรรมการคนอื่น บรรยากาศของการประชุมภายหลังการใช้การแสดงความคิดเห็นด้วยเทคนิคการเขียนและอภิปรายประกอบ ทำให้กรรมการมีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นในเชิงโต้แย้งมากขึ้น โดยเฉพาะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา ภาพการประชุมปฏิบัติการการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน แสดงได้ดังภาพประกอบ 19 ดังนี้

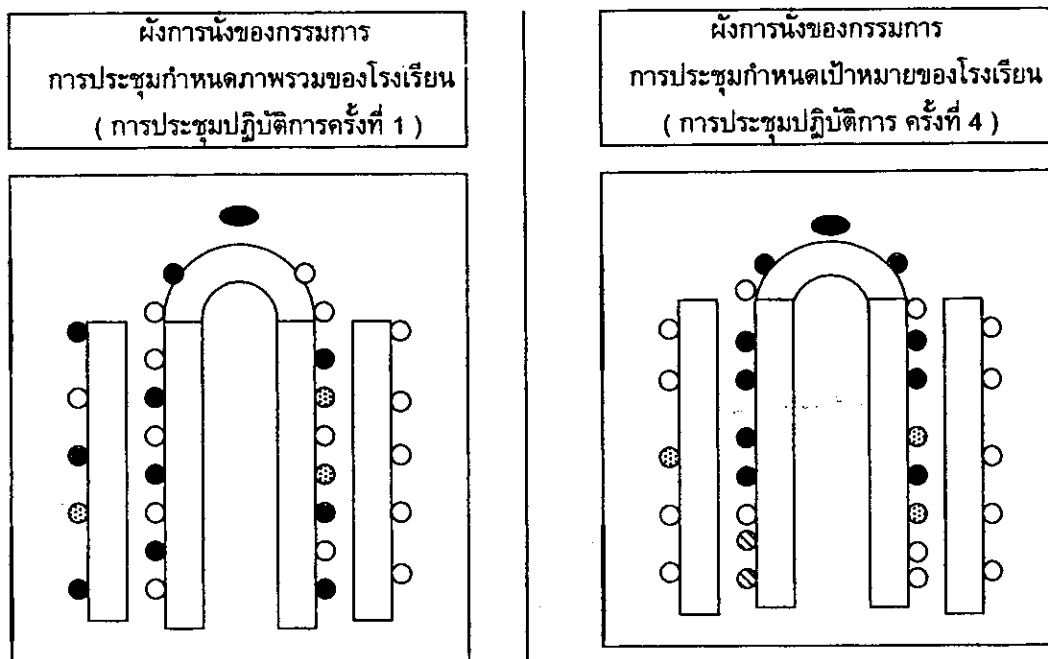


ภาพประกอบ 19 การประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 การกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

การประชุมปฏิบัติการครั้งที่สาม เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้รูปแบบการนำเสนอเช่นเดียวกับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่สองโดยผ่านการเขียนและกระตุ้นให้มีการอภิปรายเพิ่มเติม บรรยากาศของการประชุมแตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการครั้งที่สอง กล่าวคือ กรรมการที่มีบทบาทในการนำเสนอและอภิปรายส่วนใหญ่จะเป็นกรรมการที่มีพื้นฐานอาชีพทางด้านการศึกษา ประเด็นที่นำเสนอส่วนใหญ่จะนำเสนอสภาพที่เป็นจุดแข็ง ดังเช่น “โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารและนโยบายที่ชัดเจน” “การจัดหลักสูตรคำนึงถึงความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงส่งผลให้นักเรียนได้รับการคัดเลือกเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาในสถาบันของรัฐได้จำนวนมาก” เป็นต้น ประเด็นที่เป็นจุดอ่อนของสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีการนำเสนอและอภิปรายในเรื่องของสภาพความขาดแคลนด้านปัจจัยการจัดการศึกษา เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์งบประมาณในการจัดการศึกษา ดังเช่น “โรงเรียนขาดงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค” จุดอ่อนด้านกระบวนการ และผลผลิตเชิงคุณภาพมีการอภิปรายน้อย ถึงแม้จะมีการซักถามจากกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากกลุ่มผู้แทนผู้ปกครองและศิษย์เก่า การให้ข้อมูลของฝ่ายโรงเรียนจะหลีกเลี่ยงที่จะแสดงจุดอ่อนด้านครูและการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังเช่น

“เหตุที่ครูต้องมีพฤติกรรมตามที่ท่านกรรมการได้เรียนถามก็เพราะภาระงานที่มากขึ้นเนื่องจากพฤติกรรมของเด็กสมัยนี้ไม่สนใจที่จะศึกษาเล่าเรียน” หรือ “โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้ทุกคนเป็นเจ้าของโรงเรียนได้แก่ การเป็นผู้สนับสนุนด้านการเงินในการก่อสร้าง” พฤติกรรมดังกล่าวเป็นข้อมูลที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ความสนิทสนมแนบแน่นยังไม่ถึงระดับที่จะทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่การแสดงออกถึงด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกันมีความชัดเจนทั้งด้านการพูดและกิริยา ดังเช่น “ขอโทษครับผมอยากจะให้ข้อมูลนักเรียนบางกลุ่มที่ผมพบ”

ผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจนสำเร็จมีระยะเวลาหลังการกำหนดภาพรวม 3 สัปดาห์ พบว่าความสนิทสนมแนบแน่นซึ่งกันและกันของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสนิทสนมกันมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องจะแสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นมากขึ้นกว่าการประชุมปฏิบัติการในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนอย่างชัดเจนพฤติกรรมที่แสดงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันทั้งก่อนเริ่มการประชุม ระหว่างการประชุม หรือเมื่อเสร็จสิ้นการประชุมมีการแสดงออกด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม การสนทนาแสดงความเป็นกันเองมากขึ้น ดังเช่น “วันนี้เป็นอย่างไร สบายดีหรือเปล่าครับ พกยาแก้ปวดหัวมาด้วยหรือเปล่า” “การประชุมครั้งที่แล้วคิดรู้อะไรใหม่ๆ ขึ้นอีกมากมาย” “อย่างนี้ต้องใช้เวลาในการอภิปรายนานๆ” สาระของการสนทนาระหว่างบุคคลจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่นอกเหนือไปจากประเด็นที่กำลังพิจารณาในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ดังเช่น “เมื่อสองวันลูกเล่าให้ฟังเรื่องที่โรงเรียนจัดกิจกรรมวันพ่อแห่งชาติที่เชิญคุณพ่อของเด็กๆ มาร่วมกิจกรรมด้วย ลูกบอกประทับใจมาก” “เห็นหนังสือพิมพ์เสนอข่าวเกี่ยวกับวัยรุ่นสมัยนี้ดิฉันกลุ่มใจมาก ดิฉันเห็นด้วยกับนโยบายการจัดระเบียบสังคมของมท.1 เป็นอย่างมาก” การแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำลังพิจารณาจะมุ่งบรรลุเป้าหมายของความสำเร็จตามที่กำหนดไว้มากกว่าการสงวนท่าทีที่จะแสดงความคิดเห็นเป็นเชิงขัดแย้ง ดังเช่นการพูดของกรรมการท่านหนึ่งที่ว่า “การประเมินสถานภาพของโรงเรียนจะต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เป็นจริงมิฉะนั้นผลการประเมินจะไม่เกิดประโยชน์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแต่อย่างใด” หรือ “ภาษาที่ใช้เขียนวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนเช่นนี้เป็นคำที่เล็กเกินไป ควรเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุม ที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจง่าย” หรือ “ดิฉันไม่ค่อยเข้าใจถึงวิสัยทัศน์เท่าใดนัก แต่น่าจะใช้คำที่คนมีความรู้ทางการศึกษาน้อยอย่างดิฉันเข้าใจได้ง่ายๆ” ลักษณะของภาษาที่ใช้สื่อสารแสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นมากขึ้นกว่าเดิมอย่างชัดเจน นอกจากนั้นพฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมที่ผู้วิจัยสังเกตพบอีกประการหนึ่งคือ ตำแหน่งที่นั่งของกรรมการสถานศึกษาแต่ละคนแตกต่างไปจากการประชุมครั้งแรก กล่าวคือ กรรมการที่เข้าร่วมประชุมจะเข้ามานั่งวงในและนั่งด้านหน้าของที่ประชุมมากขึ้น แสดงการเปรียบเทียบได้ดังภาพประกอบ 20 ดังนี้



- กำหนดให้
- = ที่นั่งกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - ⊗ = ที่นั่งกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง
 - = ที่นั่งศิษย์ปัจจุบัน

ภาพประกอบ 20 ผังเปรียบเทียบตำแหน่งการนั่งของผู้เข้าร่วมประชุม

พฤติกรรมที่ผู้วิจัยพบดังกล่าวก่อเกิดขึ้นในกลุ่มกรรมการที่เข้าร่วมประชุมต่อเนื่องทั้งสี่ครั้ง สำหรับกรรมการที่เข้าร่วมประชุมสามครั้งซึ่งมีสองลักษณะ คือ เข้าร่วมประชุมสามครั้งอย่างต่อเนื่อง กับเข้าร่วมประชุมสามครั้งอย่างไม่ต่อเนื่อง ทั้งสองกลุ่มมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนม แนบแน่นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ กรรมการที่เข้าร่วมประชุมสามครั้งต่อเนื่องจะมีส่วนร่วมในการอภิปรายมากกว่ากรรมการที่เข้าร่วมประชุมที่ไม่ต่อเนื่อง ส่วนกรรมการที่เข้าร่วมประชุมสองครั้งมีพฤติกรรมแสดงออกเช่นเดียวกับกรรมการที่เข้าร่วมประชุมสามครั้งอย่างไม่ต่อเนื่อง จากการศึกษาดูภาพรวมพบว่าการประชุมปฏิบัติการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งที่สี่มีพฤติกรรมแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่นมากกว่าการประชุมปฏิบัติการทั้งสามครั้งที่ผ่านมา สำหรับพฤติกรรมแสดงออกของกรรมการเครือข่ายที่เข้าร่วมประชุมจำนวน 3 คน จะแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องหรือถูกกระตุ้นจากผู้วิจัยเท่านั้น เช่นเดียวกับกลุ่มศิษย์ปัจจุบันที่เข้าร่วมประชุมจำนวน 2 คน ที่ส่วนใหญ่เป็นผู้รับฟัง

ด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษาค้นพบว่าไม่มีความแตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาค้นพบว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมแสดงออกซึ่งความสนิทสนม

แนบแน่น กล่าวคือ กรรมการที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นกันมากจะมีส่วนร่วมในการอภิปราย และแสดงความคิดเห็นตามข้อเท็จจริงที่ปรากฏมากกว่าการสงวนท่าทีในกรณีที่มีความเห็นที่แตกต่าง

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ร่วมกันการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจนสำเร็จ ต่อเนื่องจากการรายงานผลการศึกษาระบบการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 5 ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนมีผู้เข้าร่วมประชุมครั้งนี้ 9 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 5 ครั้งจำนวน 3 คน เข้าร่วมประชุม 4 ครั้งจำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 3 ครั้งจำนวน 3 คน และเข้าร่วมประชุม 2 ครั้ง จำนวน 1 คน มีศิษย์ปัจจุบันเข้าร่วมประชุม 2 คน ทั้งสองคนคนหนึ่งเป็นประธานคณะกรรมการนักเรียน อีกคนหนึ่งเป็นกรรมการนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคลมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 4 โดยเฉพาะกลุ่มกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องทั้ง 5 ครั้ง จึงสรุปในเบื้องต้นได้ว่า การได้ทำงานร่วมกันบ่อยๆ ครั้งทำให้เกิดความรู้สึกคุ้นเคยและเป็นกันเอง ดังเหตุผลที่กรรมการคนหนึ่งพูดว่า “มาโรงเรียนบ่อยๆ ครั้งอย่างนี้มีความรู้สึกที่ผมเป็นครูคนหนึ่ง เด็กนักเรียนหลายคนยกมือไหว้เมื่อเดินสวนกันเกิดความรู้สึกที่ดี” อีกคนหนึ่งให้เหตุผลว่า “การที่ดิฉันมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนทำให้ดิฉันรู้จักโรงเรียนและเข้าใจครูมากขึ้นและเห็นใจผู้ที่เป็นครูจริง ๆ” หรือ “ที่แรกๆ ก็ไม่อยากจะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนตั้งนานแล้ว” พฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นเป็นกันเองจะแสดงออกด้วยการทักทายด้วยคำพูดที่ไม่เป็นทางการ ดังเช่น “สวัสดีครับเรื่องการประชุมให้คิดเป็นการบ้านเสร็จ” ซึ่งแตกต่างไปจากการทักทายในการร่วมประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมาซึ่งไม่แตกต่างไปจากพฤติกรรมแสดงออกของกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุม 4 ครั้ง สำหรับกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุม 2 และ 3 ครั้ง พฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นขาดความเป็นกันเอง ภาษาที่ใช้ทักทายจะเป็นคำทักทายที่เป็นทางการ ดังเช่น “สวัสดีครับท่านอาจารย์ สบายดีหรือครับ วันนี้เราประชุมเรื่องอะไรครับ” เมื่อสังเกตโดยภาพรวมพบว่า บรรยากาศของการประชุมมีความเป็นกันเองมากขึ้น ระหว่างการประชุมมีเสียงหัวเราะแสดงความขบขัน และใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกันเอง เมื่อสังเกตตำแหน่งการนั่งพบว่ากรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมบ่อยครั้งจะนั่งใกล้กรรมการที่ทำหน้าที่เป็นประธาน ส่วนกรรมการที่เข้าร่วมประชุมน้อยครั้งจะนั่งห่างจากผู้ที่ทำหน้าที่เป็นประธานและอยู่วงนอกของโต๊ะประชุม ความแตกต่างของพฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างกรรมการที่เข้าร่วมประชุมบ่อยครั้งกับกรรมการที่เข้าร่วมประชุมน้อยครั้ง ได้ข้อสรุป 4 ประการ ประการแรก ภาษาที่ใช้ทักทายเมื่อพบกันครั้งแรกของการประชุม ผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงออกถึงความสนิทสนมจะใช้ภาษาในการทักทายแบบไม่เป็นทางการมากกว่าภาษาที่ใช้อย่างเป็นทางการ ประการที่สอง ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการสนทนา ผู้ที่

มีความสนิทสนมระหว่างกันจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสระหว่างการสนทนา มีความเป็นมิตร ประการที่สาม บรรยากาศของการประชุม จะเป็นบรรยากาศของความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด ประการที่สี่ ภาษาที่ใช้อภิปรายแสดงความคิดเห็น ผู้ที่มีความสนิทสนมระหว่างกันจะใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการ และมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม

การศึกษาความเคารพนับถือซึ่งกันและกันพบว่า ไม่มีความแตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมา

การศึกษาความไว้วางใจซึ่งกันและกันพบว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการจะมีสีหน้าที่ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด และใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการและมีอารมณ์ขันในระหว่างการประชุม

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจนสำเร็จ ซึ่งเป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 6 ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมจำนวน 8 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 6 ครั้งจำนวน 4 คน เข้าร่วมประชุม 5 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 4 ครั้งจำนวน 1 คน และเข้าร่วมประชุม 3 ครั้ง จำนวน 1 คน ผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุม 3 คน มี 2 คนที่เข้าร่วมประชุมติดต่อกัน 4 ครั้ง 7 วัน และมี 1 คนที่เข้าร่วมประชุมเป็นครั้งแรก ครูที่เข้าร่วมประชุมเป็นผู้ที่ยังไม่เคยเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนมาก่อน เมื่อศึกษาจำนวนเวลาที่ทำงานร่วมกัน กรรมการที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องมีเวลาทำงานร่วมกันจำนวน 10 วันหรือ 60 ชั่วโมง (เฉลี่ยวันละ 6 ชั่วโมง) กรรมการที่เข้าร่วมประชุมบางครั้งมีเวลาที่ทำงานร่วมกันระหว่าง 4 – 8 วัน หรือ 24 – 48 ชั่วโมง ผลการศึกษาพบพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนม แนบแน่นเมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 5 พบว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสนิทสนมกันอย่างชัดเจน โดยเฉพาะกลุ่มกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องทั้ง 6 ครั้ง การใช้ภาษาในการทักทายแบบไม่เป็นทางการมากกว่าภาษาที่ใช้อย่างเป็นทางการ มีสีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสระหว่างการสนทนา มีความเป็นมิตร สร้างบรรยากาศของความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด ภาษาที่ใช้ในการอภิปรายเป็นแบบไม่เป็นทางการและมีอารมณ์ขันในระหว่างการอภิปราย และสิ่งที่ผู้วิจัยสังเกตพบพฤติกรรมการใช้ภาษาในระหว่างการอภิปรายคือ มีการเอ่ยชื่อบุคคลที่ร่วมประชุมได้อย่างถูกต้อง ดังเช่น “สิ่งที่คุณ.....ได้นำเสนอเมื่อสักครู่นี้ตรงกับใจผมเป็นอย่างยิ่ง แต่ต้องทำความเข้าใจถึงบทบาท หน้าที่ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้ชัดเจน มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ ไม่ทราบว่าคุณ.....เห็นด้วยหรือไม่” จากการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่นของกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุม 3 ครั้งจะปรากฏไม่ชัดเจน พฤติกรรมดังกล่าวแปรผันตามจำนวนเวลาที่ทำงานร่วมกัน แต่จะ

ไม่สังเกตพบความแตกต่างพฤติกรรมของกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการ 5 - 6 ครั้งซึ่งมีเวลาทำงานร่วมกัน 42 - 60 ชั่วโมง จากการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นของผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการพบว่า ผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องจะแสดงพฤติกรรมเดียวกับกรรมการสถานศึกษา สำหรับครูที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งแรกแสดงพฤติกรรมเช่นเดียวกับพฤติกรรมของกรรมการสถานศึกษาในการประชุมปฏิบัติการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนซึ่งเป็นองค์ประกอบแรกของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพนับถือที่ไม่แตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมา กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ และฐานะทางสังคม ดังตัวอย่างข้อความที่กรรมการคนหนึ่งแสดงความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ของผู้วิจัย "กรรมการทุกท่านถือเป็นตัวแทนของครู ผู้ปกครองและชุมชน ศิษย์เก่า ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมทั้งตำแหน่งหน้าที่การงาน ความอาวุโสในการทำงาน และประสบการณ์ เป็นผู้มีชื่อเสียงของคนในย่านนี้ ยิ่งท่านให้เกียรติลงมาทำงานร่วมกันอย่างนี้ถือว่าท่านได้เสียสละเพื่อสังคมเป็นอย่างมาก" ความคิดเห็นของกรรมการสถานศึกษาคนอื่นสอดคล้องกับข้อความดังกล่าวข้างต้น

พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือ ภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด และใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการและมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม พฤติกรรมดังกล่าวไม่แตกต่างไปจากผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรต่อเนื่องจากผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในการกำหนดบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 7 มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมจำนวน 10 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 7 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 6 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 4 ครั้งจำนวน 4 คน และเข้าร่วมประชุม 3 ครั้ง จำนวน 2 คน ผู้ปกครองเข้าร่วมประชุม 5 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมครั้งแรกจำนวน 3 คน และประชุมต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 5 จำนวน 2 คน เมื่อศึกษาจำนวนเวลาที่ทำงานร่วมกัน กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการมีเวลาทำงานร่วมกันจำนวน 4 - 11 วันหรือ 24 - 66 ชั่วโมง ผลการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเมื่อเปรียบเทียบกับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 6 พบว่ากลุ่มที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนในประเด็นของภาษาที่

ใช้หักทลาย สีหน้าที่แสดงออกระหว่างการสนทนา บรรยากาศระหว่างการประชุม และภาษาที่ใช้ระหว่างการอภิปราย จะมีเวลาทำงานร่วมกันระหว่าง 5 – 7 วัน หรือ 30 – 66 ชั่วโมง และกลุ่มที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่ยังไม่มีความชัดเจน จะมีเวลาทำงานร่วมกันน้อยกว่า 30 ชั่วโมง เมื่อศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่ไม่ชัดเจนอยู่ในกลุ่มที่มีจำนวนการเข้าร่วมประชุมน้อยครั้ง ซึ่งเป็นกรรมการสถานศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ทางราชการระดับสูง และเป็นเจ้าของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ ผู้เข้าร่วมประชุมน้อยครั้งให้เหตุผล ดังเช่น “ผมมีภารกิจด้านที่ต่างจังหวัด เดิมที่คิดว่าจะเสร็จมาร่วมประชุมทันต้องขอโทษสมาชิกด้วย” “การดำเนินธุรกิจสมัยนี้เหนื่อยมากต้องควบคุมกิจการด้วยตัวเอง มีเวลาปลีกตัวมาร่วมประชุมน้อยต้องขอโทษ” กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมระหว่าง 5 – 7 ครั้งได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ว่า “ท่านมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากท่านปลีกตัวมาร่วมประชุมกับเราขนาดนี้ก็นับว่าท่านให้เกียรติกับพวกเรามาก ประสพการณ์ของท่านช่วยพวกเรามาก ท่านฟังพวกเราอภิปรายท่านเข้าใจตลอดและสานต่อเรื่องราวได้เป็นอย่างดี และอีกอย่างท่านเป็นกันเองทำให้พวกเราไม่เกร็งเวลาอภิปราย” กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นดังกล่าว พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นนอกจากจะขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งและเวลาที่ทำงานร่วมกันแล้ว คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้เกิดความสนิทสนมแนบแน่น สำหรับผลการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นของผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการพบว่า ผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องจะแสดงพฤติกรรมเดียวกับกรรมการสถานศึกษา กล่าวคือ มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตได้อย่างชัดเจน ส่วนผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งแรกแสดงพฤติกรรมเช่นเดียวกับพฤติกรรมของกรรมการสถานศึกษา ในการประชุมปฏิบัติการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน กล่าวคือ เป้าผู้รับฟังส่วนใหญ่ การแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปรายจะดำเนินไปตามวิธีการตามกรอบการปฏิบัติที่ได้ตกลงกันซึ่งมีผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานทางวิชาการและช่วยกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษพบว่า กรรมการสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพนับถือที่ไม่แตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมา กล่าวคือกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ และฐานะทางสังคม ประเด็นที่เป็นข้อสังเกตที่เพิ่มขึ้นที่ได้จากผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานร่วมกันเมื่อการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสำเร็จ คือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่กรรมการสถานศึกษาได้เรียนรู้ระหว่างการทำงานร่วมกัน ดังเช่น “คุณ.....เป็นคนใจเย็น พูดน้อยแต่พูดชัดและตรงประเด็นคนอย่างนี้เป็นผู้ใหญ่ที่น่านับถือ” หรือ “กรรมการที่มาร่วมงานครั้งนี้มีบุคลิกลักษณะที่แตกต่างกัน ท่านที่มีวิทยุฒิการคิดเรื่องกลยุทธ์ตัวชีวิต ผมว่าเป็นเรื่องที่สร้างความยุ่งยากให้ท่านมาก แต่ท่านก็ร่วมดำเนินการไปกับเราได้ น่านับถือจริง ๆ” คุณลักษณะของผู้เข้าร่วมประชุมได้ช่วยสร้างความเคารพนับถือซึ่งกันและกันมีมากขึ้น

พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด และใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการ และมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม พฤติกรรมที่ปรากฏไม่มีแตกต่างไปจากผลการศึกษาเมื่อการประชุมปฏิบัติการการกำหนดบทบาทของ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปรับปรุงโรงเรียนต่อเนื่องจากการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร เป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 8 ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนใช้เวลาประชุม 1 วันเป็นวันหยุดราชการ มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมปฏิบัติในครั้งนี้จำนวน 8 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 8 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 7 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 6 ครั้งจำนวน 1 คน และเข้าร่วมประชุม 5 ครั้ง จำนวน 2 คน และเข้าร่วมประชุม 4 ครั้ง จำนวน 1 คน มีผู้ปกครองเข้าร่วมประชุม 4 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมเป็นครั้งที่ 2 จำนวน 2 คน และประชุมต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 6 จำนวน 2 คน เมื่อศึกษาจำนวนเวลาที่ทำงานร่วมกัน กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการมีเวลาทำงานร่วมกันจำนวน 7 - 12 วันหรือ 42 - 72 ชั่วโมง ผลการศึกษาพบพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคลเมื่อเปรียบเทียบกับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 - 7 พบว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นไม่มีความแตกต่างกันกับครั้งที่ 7 โดยเฉพาะกลุ่มที่มีเวลาทำงานร่วมกันระหว่าง 5 - 7 วัน หรือ 30 - 66 ชั่วโมง กล่าวคือกลุ่มที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนในประเด็นของภาษาที่ใช้ทักทาย สีหน้าที่แสดงออกระหว่างการสนทนา บรรยากาศระหว่างการประชุม และภาษาที่ใช้ระหว่างการอภิปราย กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นดังกล่าว ผู้วิจัยได้ข้อสรุปในเบื้องต้นว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่ได้จากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จถึงองค์ประกอบที่ 6 ขึ้นอยู่กับจำนวนครั้ง เวลาที่ทำงานร่วมกัน และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการเกิดความสนิทสนมแนบแน่น ได้แก่ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประนีประนอม ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และสติปัญญาดี สำหรับผลการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นของผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมพบว่า ผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องจะแสดงพฤติกรรมเดียวกับกรรมการสถานศึกษา กล่าวคือ มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน ส่วนผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่สอง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นยังไม่มี ความชัดเจนกล่าวคือ เป็นผู้รับฟังส่วนใหญ่ การแสดงความคิดเห็นและร่วมอภิปราย

จะดำเนินไปตามวิธีการตามกรอบการปฏิบัติที่ได้ตกลงกันซึ่งมีผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานทางวิชาการและช่วยกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่า กรรมการสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพนับถือที่ไม่แตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้ข้อสรุปในเบื้องต้นว่า พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นอยู่กับ บทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ ฐานะทางสังคม และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถ

พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือ ภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด และใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการ และมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม พฤติกรรมดังกล่าวไม่มีแตกต่างไปจากผลการศึกษาความไว้วางใจซึ่งกันและกันในครั้งที่ผ่านมา

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน ซึ่งต่อเนื่องจากผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน เป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 9 ของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนใช้เวลาประชุม 1 วันเป็นวันหยุดราชการ มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมปฏิบัติในครั้งนี้จำนวน 8 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 9 ครั้ง จำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 8 ครั้งจำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 7 ครั้งจำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 6 ครั้ง จำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 5 ครั้ง จำนวน 2 คน และเข้าร่วมประชุม 4 ครั้ง จำนวน 1 คน มีผู้ปกครองเข้าร่วมประชุม 3 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุม 7 ครั้ง จำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 6 ครั้งจำนวน 1 คน และเข้าร่วมประชุม 3 ครั้ง จำนวน 1 คน การประชุมปฏิบัติการครั้งนี้มีนักเรียนเข้าร่วมประชุม 3 คน เป็นผู้เคยเข้าร่วมประชุมมาก่อน 2 คน และเข้าร่วมประชุมเป็นครั้งแรก 1 คน มีครูเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการด้วย 5 คน ทั้ง 5 คน เคยเข้าร่วมประชุมมาแล้ว 1 ครั้ง เมื่อศึกษาจำนวนเวลาที่ทำงานร่วมกัน กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการมีเวลาทำงานร่วมกันจำนวน 5 - 13 วันหรือ 30 - 78 ชั่วโมง จากการศึกษาพบพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่น จากผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเมื่อเปรียบเทียบกับการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 - 8 พบว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นไม่แตกต่างไปจากครั้งที่ผ่านมา กล่าวคือ กลุ่มที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่าง ชัดเจนในประเด็นของภาษาที่ใช้ทักทาย สีหน้าที่แสดงออกระหว่างการสนทนา บรรยากาศระหว่างการประชุม และภาษาที่ใช้ระหว่างการอภิปราย กรรมการสถานศึกษาทุกคนแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความ

คิดเห็นดังกล่าว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบผลการศึกษเกี่ยวกับพฤติกรรมการแสดงออกถึงความ สนิทสนมแนบแน่นอีกครั้ง ได้ข้อสรุปเช่นเดียวกับครั้งที่ผ่านมา กล่าวคือพฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นที่เกิดจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนแปรผันตามกับจำนวนครั้ง เวลาที่ทำงานร่วมกัน และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการสร้างความสนิทสนมแนบแน่น ได้แก่ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประนีประนอม ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และสติปัญญาดี สำหรับผลการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงถึงถึงความสนิทสนมแนบแน่นของผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการพบว่าผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องจะแสดงพฤติกรรมเดียวกับกรรมการสถานศึกษา กล่าวคือ มีพฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตได้อย่างชัดเจน ส่วนผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 3 พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นยังมีความชัดเจนมากขึ้นกล่าวคือ ร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นมากขึ้น

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพนับถือที่ไม่แตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลเมื่อเสร็จสิ้นการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน ได้ผลสรุปที่ไม่แตกต่างไปจากครั้งที่ผ่านมา กล่าวคือ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นอยู่กับ บทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฐานะทางสังคม และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ ความสามารถ

พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือ ภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเองไม่ตึงเครียด และใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการ และมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม พฤติกรรมดังกล่าวไม่แตกต่างไปจากผลการศึกษาความไว้วางใจเมื่อการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนสำเร็จในแต่ละองค์ประกอบ

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน เป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 10 ใช้เวลาประชุม 1 วัน มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม 10 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 10 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 8 ครั้งจำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 7 ครั้งจำนวน 4 คน เข้าร่วมประชุม 6 ครั้ง จำนวน 1 คน และเข้าร่วมประชุม 5 ครั้ง จำนวน 2 คน มีผู้ปกครองเข้าร่วมประชุม 4 คน ทุกคนเคยเข้าร่วมประชุมมาก่อนอย่างน้อย 2 ครั้ง การประชุมปฏิบัติการครั้งนี้มีครูเข้าร่วมดำเนินการจำนวน 5 คน ทุกคนเคยเข้าร่วมประชุมมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง เมื่อศึกษาจำนวนเวลาที่ร่วมกันทำงาน กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการมีเวลาทำงานร่วมกันจำนวน 6 - 14 วันหรือ 36 - 86 ชั่วโมง จากการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคลจากระบวนการ

ทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเมื่อเปรียบเทียบกับการประชุมปฏิบัติครั้งที่ผ่านมามีพบว่าการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคลไม่มีแตกต่างกัน กล่าวคือมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนม แนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนในประเด็นของภาษาที่ใช้ทักทาย สำนวนที่แสดงออกระหว่างการสนทนา บรรยากาศระหว่างการประชุม และภาษาที่ใช้ระหว่างการอภิปราย กรรมการสถานศึกษาทุกคนได้แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับพฤติกรรมดังกล่าว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นอีกครั้งได้ข้อสรุปเช่นเดียวกัน กล่าวคือ พฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคลเกิดจากกระบวนการทำงานที่มีจำนวนครั้ง และเวลาที่ทำงานร่วมกันมากเพียงพอ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการเกิดความสนิทสนมแนบแน่น สำหรับผลการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นของผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการพบว่าผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องจะแสดงพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนไม่แตกต่างไปจากพฤติกรรมที่แสดงถึงความสนิทสนมแนบแน่นเช่นเดียวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่าการศึกษาศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพนับถือที่ไม่แตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการทุกครั้งที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกัน เพื่อยืนยันผลสรุป ได้ผลสรุปที่ไม่แตกต่างไปจากครั้งที่ผ่านมามีพบว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นอยู่กับ บทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ ฐานะทางสังคม และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ ความสามารถ

พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่าการไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือ ภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสำนวนของบุคคลระหว่างการจะมีสำนวนที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด ใช้ภาษาในการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการ และมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม พฤติกรรมดังกล่าวไม่แตกต่างไปจากผลการศึกษาความไว้วางใจซึ่งกันและกันในครั้งนี้ที่ผ่านมา

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนมาตรฐานการตรวจสอบของโรงเรียน ต่อเนื่องจากการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งเป็นการประชุมปฏิบัติการครั้งสุดท้ายของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนใช้เวลาประชุม 1 วันเป็นวันหยุดราชการ มีกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมปฏิบัติในครั้งนี้จำนวน 9 คน เป็นผู้เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องครบทั้ง 11 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 8 ครั้งจำนวน 2 คน เข้าร่วมประชุม 7 ครั้งจำนวน 1 คน เข้าร่วมประชุม 6 ครั้ง จำนวน 2 คน และเข้าร่วมประชุม 5 ครั้ง จำนวน 1 คน และเข้าร่วมประชุม 4

ครั้ง จำนวน 1 คน กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมครั้งนี้มีเวลาทำงานร่วมกันระหว่าง 4 - 15 วันหรือ 24 - 92 ชั่วโมง เมื่อศึกษาการเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทั้งหมด 11 ครั้งใช้เวลา 15 วันหรือ 92 ชั่วโมง เฉลี่ยจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม 7.06 ครั้งต่อคนหรือ 52.23 ชั่วโมงต่อคน และการประชุมปฏิบัติการแต่ละครั้งมีกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานและศิษย์ปัจจุบันเข้าร่วมประชุมเฉลี่ย 10 คนต่อครั้ง คิดเป็นร้อยละ 61.11 ของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งหมด มีผู้ปกครองที่เป็นกรรมการเครือข่ายเข้าร่วมประชุมปฏิบัติในครั้งนี้ 2 คน ทุกคนเคยเข้าร่วมประชุมมาก่อนอย่างน้อย 3 ครั้ง มีครูเข้าร่วมประชุมจำนวน 3 คน ทุกคนเคยเข้าร่วมประชุมมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง จากการศึกษาสาเหตุของการขาดประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานได้ข้อสรุป 3 ประการ คือ

1. ช่วงเวลาที่ใช้ประชุมปฏิบัติการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนตรงกับภารกิจอื่นที่กรรมการฯ ให้ความสำคัญกว่า

2. ปัญหาสุขภาพของกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

3. การประสานงานที่ผิดพลาดของสถานศึกษา

จากการศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคล เมื่อเปรียบเทียบกับครั้งที่ผ่านมา พบว่ากรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคลไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน และมีความสม่ำเสมอ ได้แก่ การใช้ภาษาในการทักทายแบบไม่เป็นทางการแสดงความเป็นกันเอง ระหว่างการสนทนาหรืออภิปรายแสดงความคิดเห็นที่เป็นการสนับสนุนหรือขัดแย้งจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้ม แสดงความเป็นมิตร บรรยากาศระหว่างการประชุมมีเสียงหัวเราะแสดงความขบขัน บางช่วงเวลามีการพูดสอดแทรกแสดงการหยอกล้อกับผู้อภิปรายทำให้การประชุมไม่ตึงเครียด ดังความเห็นของกรรมการคนหนึ่ง "เรื่องวิชาการหนักๆ อย่างนี้ถ้าไม่มีการสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลายบ้างอาจจะทำให้พวกเราเป็นเส้นเลือดในสมองแตกได้" หรือ "คุณ...มีอารมณ์ขันจริง ๆ เรื่องที่เรายกอย่างนี้ช่วยสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายได้จริง ๆ" และภาษาที่ใช้ระหว่างการอภิปรายของกรรมการสถานศึกษาแต่ละคนใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและเมื่อมีข้อสงสัยหรือมีความเข้าใจไม่ตรงกัน กรรมการสถานศึกษาจะ ยกมือและใช้คำถามที่แสดงการให้เกียรติ ดังเช่น "ขอโทษครับเรื่องระบบการปฏิบัติที่คุณ.....นำเสนอผมเห็นด้วยส่วนหนึ่งแต่น่าจะคิดถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติด้วยขอให้ช่วยพิจารณาในเรื่องนี้ขอบคุณครับ" จากการตรวจสอบเพื่อยืนยันผลสรุปอีกครั้งได้ผลสรุปที่สอดคล้องกัน จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสนิทสนมแนบแน่นระหว่างบุคคล ได้ข้อสรุปเช่นเดียวกัน คือ จำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมและเวลาที่ทำงานร่วมกันมียาวนานเพียงพอ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการเกิดความสัมพันธ์แนบแน่น

พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเคารพนับถือที่ไม่แตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการในครั้งที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันเพื่อ

ยืนยันทันที ผลสรุปอีกครั้ง พบว่า การใช้ภาษาที่เหมาะสมกับบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฉุฉิ และฐานะทางสังคม หรือการแสดงออกทางกาย ได้แก่ การแสดงอาการระ อ่อนน้อม ถ่อมตน ก่อให้เกิดความเคารพนับถือซึ่งกันและกันมากขึ้น ดังเช่น “ท่านประธานบริษัท เรื่องการนิเทศผมขอเสนอให้เป็นเรื่องของโรงเรียนพวกเราควรทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาดีกว่า” ได้ข้อสรุปจากผลการศึกษาที่ไม่แตกต่างไปจากครั้งที่ผ่านมา จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันพบว่า บทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฉุฉิ ฐานะทางสังคม และคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ และความสามารถ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันที่เป็นข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้

พฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากการศึกษาพบว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความสนิทสนมแนบแน่น กล่าวคือภาษาที่ใช้ในการทักทายจะเป็นแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะสีหน้าของบุคคลระหว่างการจะมีสีหน้าที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีความเป็นมิตร มีบรรยากาศความเป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด และใช้ภาษาในการอธิบายแบบไม่เป็นทางการ และมีอารมณ์ขันระหว่างการประชุม จะก่อให้เกิดความไว้วางใจมากขึ้น

พฤติกรรมการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค

การศึกษาการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ผู้วิจัยมุ่งศึกษาพฤติกรรมของการตัดสินใจที่เกิดจากการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน และความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในอันที่จะปฏิบัติการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันจนสำเร็จ ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค ด้านการตัดสินใจในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน พฤติกรรมการแสดงออกของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีตำแหน่งสูงในกลุ่มอาชีพรับราชการ และกลุ่มผู้แทนของสถานศึกษาจะเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก และชี้แนะการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น ดังเช่น “ที่โรงเรียนตัดสินใจจัดกิจกรรมนี้ขึ้นมาเพราะโรงเรียนขาดงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล” คำพูดดังกล่าวแสดงว่าโรงเรียนได้ตัดสินใจที่จะทำกิจกรรมนั้นแล้วจึงมาขอการสนับสนุนจากกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ “ประเด็นที่ท่านเสนอมานี้โรงเรียนได้มีแผนการดำเนินการอยู่ก่อนแล้ว” การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังขาดความเสมอภาค กล่าวคือ ผู้มีอำนาจในตำแหน่งเป็นผู้ตัดสินใจและขอคำปรึกษาในประเด็นที่ผู้ตัดสินใจต้องการ หรือบางประเด็นของการตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติร่วมกันแต่อำนาจการตัดสินใจยังคงเป็นของผู้มีอำนาจในตำแหน่ง

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จากการศึกษาพบว่า การตัดสินใจของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการประเมินสถานภาพของโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ และกำหนดเป้าประสงค์แต่ละคนตัดสินใจบนพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจและความปรารถนาของตนเองมากขึ้น ดังคำพูดที่ว่า “ผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียนตรงกับที่ดิฉันคิดไว้เพราะสถานการณ์ภายนอกโรงเรียนน่าจะเอื้อต่อการจัดการศึกษา

แต่สภาพภายในโรงเรียนยังมีหลายประเด็นที่ต้องแก้ไขซึ่งเป็นจุดอ่อน" หรือ "การให้กรรมการเขียนความคิดเห็นลงในกระดาษช่วยให้กรรมการแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึงดี" หรือ "ผมคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเราน่าจะมีคำว่าทักษะชีวิตเพราะสังคมมีการแพร่ระบาดของยาเสพติดเด็กมีทักษะชีวิตจะทำให้เขาอดพ้นจากสิ่งอบายมุขเหล่านั้น" เมื่อศึกษาความแตกต่างของจำนวนครั้งและความต่อเนื่องของการมีส่วนร่วมในการประชุมปฏิบัติการกับการมีส่วนร่วมแบบความเสมอภาคพบว่าไม่มีความแตกต่าง กรรมการคนหนึ่งให้เหตุผลว่า "การให้กรรมการเขียนความคิดเห็นลงในกระดาษช่วยให้กรรมการแต่ละคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่"

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ขั้นตอนการร่วมกันตัดสินใจกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อที่จะกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก จัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์ พบว่า กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนอธิบายแสดงความคิดเห็นมากกว่าการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ผ่านมาและมีการอภิปรายทั้งประเด็นที่สนับสนุนและประเด็น ขัดแย้ง ดังเช่น "กลยุทธ์นี้ผมว่าน่าจะใช้การเสริมสร้างมากกว่าส่งเสริมเพราะเรื่องนี้ควรมีการก่อสร้างใหม่เพิ่มเติมด้วย แต่ถ้าเป็นการส่งเสริมคงจะเป็นการช่วยให้สิ่งนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น" การอภิปรายแสดงความคิดเห็นดังที่ยกตัวอย่างจะเกิดกับกรรมการที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการสี่หรือห้าครั้ง สำหรับกรรมการที่เข้าร่วมประชุมในบางครั้งจะแสดงพฤติกรรมเป็นผู้รับฟังมากกว่าการอภิปราย ดังคำพูดของกรรมการคนหนึ่งที่ว่า "ผมขาดการประชุมไปสองครั้งกำลังศึกษาประเด็นที่ได้วิเคราะห์ไว้เมื่อครั้งที่แล้ว เพื่อตามกลุ่มให้ทัน ตอนนั้นขอฟังก่อน" จากพฤติกรรมดังกล่าวจึงอาจสรุปได้ในขั้นนี้ว่า การอภิปรายแสดงความคิดเห็นของกรรมการแต่ละคนแปรผันตรงกับจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมหรือแปรผันตรงกับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกำลังพิจารณา ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการตัดสินใจ เมื่อกรรมการได้ร่วมกันประเมินกลยุทธ์ทางเลือก และการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ทางเลือกโดยที่ผู้วิจัยมีเกณฑ์และประเด็นของการประเมินได้ช่วยให้กรรมการแต่ละคนตัดสินใจอย่างอิสระซึ่งไม่มีความแตกต่างระหว่างจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุม แต่มีผลต่อความมั่นใจในการตัดสินใจ ดังเช่นคำพูดของกรรมการคนหนึ่งเข้าร่วมประชุมสามครั้ง ดังนี้ "ความเห็นที่ดิฉันให้ไปไม่แน่ใจว่าจะถูกต้องหรือไม่เพราะขาดการประชุมไปสองครั้ง" หรือ "ผมไม่ขอร่วมจัดลำดับความสำคัญได้หรือไม่เพราะผมเข้าร่วมประชุมเพียงสองครั้งไม่ค่อยเข้าใจในเรื่องที่กำลังพิจารณาเท่าใดนัก" ดังนั้นผลการศึกษาจึงกล่าวได้ การตัดสินใจมีการต่อรองเจรจาในสาระที่ยอมรับร่วมกันขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการหรือความเข้าใจในสาระของเรื่องที่กำลังพิจารณา

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมอย่างความเสมอภาค ขั้นตอนการร่วมกันตัดสินใจกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง บทบาท หน้าที่ของบุคคลแต่ละกลุ่ม โดยผู้วิจัยเป็นผู้นำเสนอประเด็นและกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายโดยหลักการระดมสมองพร้อมสังเกตพฤติกรรมขณะอภิปรายแสดงความคิดเห็น สาระของประเด็นที่อภิปรายและการตัดสินใจที่จะยอมรับในประเด็นที่กำลังหาข้อยุติ จากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมขณะอภิปรายแสดง

คิดเห็นแสดงออกถึงความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือการให้เกียรติ และไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน ดังเช่นตัวอย่างการสนทนา

คำถาม “การที่ท่านได้แสดงความคิดเห็นที่เป็นการขัดแย้งกับกรรมการสถานศึกษาคนอื่น ท่านกลัวความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นหรือไม่”

คำตอบ “ผมไม่กลัว เพราะผมทราบว่าท่านรับได้กับความคิดที่แตกต่าง ผมว่ากลับเป็นการดีเสียอีกที่ช่วยสร้างบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตยและความเป็นกันเอง ต่างจากการประชุมครั้งแรก ๆ ผมไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างนี้”

คำถาม “เมื่อกรรมการสถานศึกษาบางท่านแสดงความคิดเห็นขัดแย้งกับท่าน ท่านมีความรู้สึกอย่างไร”

คำตอบ “มีความรู้สึกที่ดี เพราะกรรมการแต่ละคนมีความรู้ความชำนาญตามประสบการณ์ของท่านถือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน”

จากการศึกษาการหาข้อยุติร่วมกันของกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งได้ผ่านการประชุมปฏิบัติการจำนวน 6 ครั้ง รวม 10 วันหรือ 60 ชั่วโมง พบกระบวนการการตัดสินใจที่จะหาข้อยุติร่วมกัน 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 เสนอประเด็นข้อพิจารณาที่ต้องการหาข้อยุติร่วมกัน

ขั้นที่ 2 อภิปรายทำความเข้าใจในประเด็นข้อพิจารณา

ขั้นที่ 3 กำหนดเป้าหมายของประเด็นที่พิจารณา

ขั้นที่ 4 ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนเสนอความคิดเห็นพร้อมอภิปรายประกอบ

ขั้นที่ 5 สรุปสาระสำคัญของความคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างกัน

ขั้นที่ 6 กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนอภิปรายสาระที่แตกต่าง โดยพิจารณาจากคำถาม

- ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือไม่
- มีความเหมาะสมของเวลาและสถานการณ์หรือไม่
- มีความคุ้มค่า คำนวณของทรัพยากรที่ใช้หรือไม่
- ผลที่คาดว่าจะได้รับตรงกับเป้าหมายหรือไม่

ขั้นที่ 7 สรุปสาระสำคัญที่เป็นความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกัน

ขั้นที่ 8 ทบทวนสาระสำคัญอีกครั้งเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ขั้นตอนการร่วมกันจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อที่จะตัดสินใจการกำหนดแผนงาน (กลยุทธ์สถานศึกษา) กำหนดโครงการ (กลยุทธ์แผนงาน) และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ประสานงานทางวิชาการ และกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน จากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจเพื่อหาข้อยุติร่วมกันเป็นกระบวนการที่ไม่มีความแตกต่างไปจากกระบวนการตัดสินใจในขั้นตอนการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับกระบวนการตัดสินใจเพื่อหาข้อยุติร่วม ดังเช่น “การหาข้อสรุปด้วยวิธีนี้

ดีไม่เปิดโอกาสให้คนใดคนหนึ่งชักจูงการตัดสินใจของอีกคนหนึ่ง ทุกคนมีอิสระที่จะคิดและตัดสินใจ และที่สำคัญไม่ใช่วิธีโหวตคะแนน ใช้หลักของเหตุผลและหลักความเป็นไปได้สูงสุดที่จะบรรลุเป้าหมาย”

ผลการศึกษามีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ขั้นตอนการร่วมกันจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน เพื่อตัดสินใจกำหนดแผนงาน (กลยุทธ์สถานศึกษา) โครงการ (กลยุทธ์แผนงาน) และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ โดยผู้วิจัยได้ลดบทบาทของการทำหน้าที่ผู้ประสานงานทางวิชาการจากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจเพื่อหาข้อยุติร่วมกันเป็นกระบวนการตามขั้นตอนที่ผู้วิจัยได้สรุปไว้ในเบื้องต้นผู้เข้าร่วมประชุมเริ่มคุ้นเคยกับกระบวนการตัดสินใจที่เกิดจากการเจรจาต่อรองที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันมากขึ้น

ผลการศึกษามีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ขั้นตอนการร่วมกันจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยทำหน้าที่ผู้เข้าร่วมประชุม และผู้สังเกต จากการศึกษพบว่า พฤติกรรมของกรรมการสถานศึกษาในกระบวนการตัดสินใจที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ไม่มีความแตกต่างไปจากผลการประชุมปฏิบัติการในครั้งที่ผ่านมา

ผลการศึกษามีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยทำหน้าที่ผู้เข้าร่วมประชุม และผู้สังเกต จากการศึกษพบว่า พฤติกรรมกระบวนการตัดสินใจของกรรมการสถานศึกษาในที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ไม่มีความแตกต่างไปจากกระบวนการตัดสินใจการในขั้นตอนการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร แผนปรับปรุงโรงเรียน และการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน และสอดคล้องกับกระบวนการตัดสินใจของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในขั้นตอนการจัดทำแผนมาตรฐานการตรวจสอบ กล่าวคือ ผู้เข้าร่วมประชุมมีกระบวนการตัดสินใจในประเด็นที่ต้องการเพื่อหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน 8 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นที่ 1 เสนอประเด็นข้อพิจารณาที่ต้องการหาข้อยุติร่วมกัน
- ขั้นที่ 2 อภิปรายทำความเข้าใจในประเด็นข้อพิจารณา
- ขั้นที่ 3 กำหนดเป้าหมายของประเด็นที่พิจารณา
- ขั้นที่ 4 กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนเสนอความคิดเห็นพร้อมอภิปรายประกอบ
- ขั้นที่ 5 สรุปสาระสำคัญของความคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างกัน
- ขั้นที่ 6 กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนอภิปรายสาระที่แตกต่าง โดยพิจารณาจากคำถาม
 1. ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือไม่
 2. มีความเหมาะสมของเวลาและสถานการณ์หรือไม่
 3. มีความคุ้มค่า คุ้มทุนของทรัพยากรที่ใช้หรือไม่
 4. ผลที่คาดว่าจะได้รับตรงกับเป้าหมายหรือไม่
- ขั้นที่ 7 สรุปสาระสำคัญที่เป็นความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกัน
- ขั้นที่ 8 ทบทวนสาระสำคัญอีกครั้งเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ จากการศึกษาพบว่าเกิดควบคู่ไปกับพฤติกรรมของความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

ผลการศึกษาภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน สำหรับการวิจัยนี้มุ่งศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่าภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้ร่วมกันดำเนินการประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในทุกองค์ประกอบ โดยประเมินจากความเป็นระบบ ความเป็นเอกภาพ ความสมบูรณ์ครบถ้วน การตัดสินใจและร่วมมืออย่างใกล้ชิด ความชัดเจน ความเข้าใจง่าย และความพึงพอใจ ผลการประเมินความสำเร็จในแต่ละขั้นตอนมีค่าเฉลี่ยที่เกิดจากการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุมต่อความสำเร็จในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดจุดเน้นของการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน การกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร การจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน การกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน การกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน และการกำหนดแผนมาตรฐานการตรวจสอบ มีค่าเท่ากับ 4.71, 4.60, 4.71, 4.51, 4.62, 4.67, 4.72, 4.40, 4.61 ตามลำดับ ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด จากการศึกษาพฤติกรรมในกระบวนการทำงานของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันที่สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมทั้งด้านความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน และการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค กล่าวคือ ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันกำหนดความต้องการ ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติ ร่วมกันปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ และได้ร่วมกันประเมินและสะท้อนผลสำเร็จของภารกิจเพื่อที่จะร่วมกันปรับปรุงหรือกำหนดความต้องการในขั้นต่อไป ความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการดำเนินการทั้ง 4 ขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ผู้เข้าร่วมประชุมมีความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมีการเจรจาต่อรองโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และการให้โอกาสผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงด้วยหลักการระดมสมอง ทำให้ที่ประชุมได้ข้อยุติที่เกิดการยอมรับร่วมกัน และยังได้สะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจต่อภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันที่เกิดขึ้น ความเป็นเจ้าของภารกิจด้วยการแสดงปราชญ์ที่จะนำผลของภารกิจที่เป็นความผูกพันนั้นไปใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น กล่าวคือ ผู้เข้าร่วมประชุมพร้อมที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

การศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเมื่อกระบวนการทำงานร่วมกันสิ้นสุด และผลการประเมินความสำเร็จผ่านเกณฑ์ที่ผู้เข้าร่วมประชุมพึงพอใจ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการในประเด็นที่ผู้วิจัยมุ่งค้นหาคำตอบ 3 ประการ คือ ความพอใจต่อความสำเร็จ ความเป็นเจ้าของผลงานที่ร่วมกันดำเนินการ และสัมพันธภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ข้อค้นพบ ดังนี้

ผลการศึกษาความพึงพอใจต่อความสำเร็จ

จากการศึกษาพบว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงการยอมรับในความสำเร็จที่เกิดขึ้น ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนให้คำตอบที่ตรงกันว่า ได้มีส่วนร่วมในการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดความต้องการ การวางแผนการปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน และการประเมินสะท้อนกลับ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบางคนที่ขาดการประชุมได้ให้ความสนใจที่จะติดตามผลการดำเนินการในขั้นตอนที่ไม่ได้เข้าประชุม ดังเช่นคำพูดของกรรมการคนหนึ่งที่ขาดการประชุมที่ว่า “การประชุมครั้งที่แล้วผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาเป็นอย่างไร ผมต้องขอโทษที่ไม่ได้ร่วมประชุมเพราะติดราชการสำคัญขอให้ผมได้ศึกษาผลการวิเคราะห์บ้าง” เหตุผลอื่นที่แตกต่างออกไป ได้แก่ ผลการดำเนินการที่ปรากฏได้ผ่านการนำเสนอ การอภิปราย การซักถามข้อสงสัย จนเป็นที่ยอมรับกันมาก่อนแล้ว ผลการดำเนินการจึงได้ข้อสรุปมีข้อมูลอ้างอิงที่น่าเชื่อถือได้ ผลการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังในความสำเร็จเมื่อนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้เป็นแม่บทในการบริหารสถานศึกษา ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความไม่มีความพอใจ โดยให้เหตุผลว่า

1. ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนจะนำไปใช้บริหารสถานศึกษาหรือไม่
2. ขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนยังไม่แล้วเสร็จ ต้องผ่านกระบวนการพิจารณาของผู้ปกครอง และชุมชนก่อน
3. ยังไม่มีความชัดเจนถึงมาตรการที่โรงเรียนจะนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา
4. ยังไม่มีความแน่ใจที่จะให้บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา
5. ไม่มีความแน่ใจที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะลดบทบาทของการใช้อำนาจในการตัดสินใจน้อยกว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. เป็นวัฒนธรรมใหม่ที่ยังไม่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

ผลการศึกษาความพึงพอใจต่อความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จากการศึกษพบว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีความพึงพอใจต่อเป้าหมายของโรงเรียนที่สำเร็จ ทั้งผลการประเมินสถานภาพของโรงเรียน วิทยุทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ทุกคนให้

เหตุผลไปในทิศทางเดียวกัน ว่าได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการถึงแม้บางคนจะไม่ได้เข้าประชุม ปฏิบัติการครบทุกครั้งก็ตาม ดังเช่น คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ “สำหรับผมรับได้กับเป้าหมายของโรงเรียนที่พวกเราได้ทำ ถึงบางคนจะไม่ได้ร่วมทำทุกขั้นตอนก็ตาม แต่ก็ได้มีส่วนร่วมและร่วมอภิปรายในภายหลังทุกคน” หรือ “เพราะเป้าหมายที่เขียนขึ้นมาไม่ได้เกิดจากความฝันที่เลื่อนลอย แต่ได้จากการวิเคราะห์ซึ่งเราถกเถียงกันอยู่นานกว่าจะได้ข้อยุติ” ผลการศึกษาความคิดเห็นด้านคาดหวังในความสำเร็จเมื่อนำธรรมนูญโรงเรียนไปใช้เป็นแม่บทในการบริหารสถานศึกษาพบว่าผู้เข้าร่วมประชุมยังไม่มี ความแน่ใจว่าเมื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาแล้วจะประสบความสำเร็จ ดังเช่น “ผมไม่ค่อยแน่ใจว่าสิ่งที่เราคิด เราทำอยู่นี้จะถูกนำไปปฏิบัติ เพราะมันค่อนข้างเป็นวิชาการ อีกอย่างหนึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนด้วยว่าจะรับหรือไม่รับ แต่ถ้านำไปใช้ผมว่าโรงเรียนเจริญแน่นอน” ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาความพึงพอใจในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน และความพึงพอใจในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังเช่น “วิธีการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของอาจารย์ดีมากเลย ทำให้กรรมการแต่ละคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ผลที่ได้ออกมาเช่นนี้ ทุกคนน่าจะพอใจ” “ดิฉันพอใจเป็นอย่างมาก เพราะไม่ใช่่ง่ายเลยที่จะได้กลยุทธ์ที่ตรงกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อย่างที่พวกเราทำอยู่” สำหรับความสำเร็จเมื่อนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปปฏิบัติ

ผลการศึกษาความพึงพอใจในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียน การจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของโรงเรียน การจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน การกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน การจัดทำแผนงบประมาณ และแผนมาตรฐานการตรวจสอบ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ผลการศึกษาความเป็นเจ้าของภารกิจร่วมกัน

ผู้วิจัยมุ่งประเด็นศึกษาการมีส่วนร่วมในการริเริ่ม การตัดสินใจ การประเมินสะท้อนกลับ การปรับปรุงแก้ไข และความรับผิดชอบต่อผลการการนำธรรมนูญโรงเรียนไปปฏิบัติ จากผลการศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นขั้นตอนการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนพบว่าผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนได้มีส่วนร่วม การริเริ่ม การตัดสินใจ การประเมินสะท้อนกลับ การปรับปรุงแก้ไข ตามกระบวนการและเทคนิคที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยต้องใช้ความรอบคอบในการเป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ ซึ่งมีผลต่อกระบวนการทำงานในขั้นตอนต่อไป จากการศึกษาความรับผิดชอบต่อผลงานที่ร่วมกันดำเนินการพบว่ากรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 12 คน จะนำกลับมาทบทวนใหม่โดยการตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลวที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 3 คน ยินดีที่จะให้มีการปรับคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานใหม่เพื่อให้เกิดแนวทางใหม่ๆในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการศึกษาความเป็นเจ้าของ ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน พบว่า กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งสิบคนที่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน แสดงออกถึงความเป็นเจ้าของ ดังเช่น “ดิฉันเสนอว่าเราควรผลักดันให้โรงเรียนนำเป้าหมายไปใช้

กำหนดทิศทางการบริหารโรงเรียน แต่ควรนำไปประชาพิจารณ์ให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นเสียก่อน มิฉะนั้นสิ่งที่เราได้ร่วมคิดกันมานี้จะสูญเปล่า” และแสดงความรับผิดชอบผลงานที่ได้ร่วมกันดำเนินการในสองลักษณะ คือ กลับมาทบทวนใหม่โดยการตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลวที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข และยินดีที่จะให้มีการปรับคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานใหม่เพื่อให้เกิดแนวทางใหม่ๆ ในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการศึกษาความเป็นเจ้ามีความสอดคล้องกันทุกขั้นตอนของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียน การจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของโรงเรียน การจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน การกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน การจัดทำแผนงบประมาณ และแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

ผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภายหลังการทำงานร่วมกันในการกำหนดภาพรวมของสถานศึกษาโดยการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ผลของการศึกษา พบว่า กรรมการส่วนใหญ่รู้จักชื่อเสียงกันมาก่อน ดังคำพูดของกรรมการคนหนึ่ง “ใครๆ ก็รู้จัก มีตำแหน่งถึงอธิบดี รองผู้ว่าราชการจังหวัด นักการเมืองระดับท้องถิ่นที่กว้างขวาง คนที่อยู่ในพื้นที่นี้รู้จักท่านทุกคน” เมื่อผู้วิจัยได้สืบค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยใช้คำถามว่า ก่อนที่ท่านจะมาร่วมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนท่านมีความสนิทสนม ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันมาก่อนหรือไม่ อย่างไร กรรมการส่วนใหญ่ให้คำตอบที่สอดคล้องกัน ดังเช่น “กรรมการแต่ละท่านเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงผมให้ความเคารพนับถือ แต่ความสนิทสนม ความไว้วางใจ ผมไม่สามารถตอบได้เพราะผม (ดิฉัน) ไม่ได้ทำงานร่วมกันมาก่อน” มีกรรมการคนหนึ่งให้คำตอบว่า “ผมสนิทและให้ความเคารพนับถือกรรมการหลายท่านเพราะถ้าโรงเรียนเอ่ยปากขอความช่วยเหลืออะไรท่านยินดีช่วย” จากคำถามภายหลังการทำงานร่วมกันในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน ความสนิทสนม ความเคารพนับถือและความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างไร คำตอบที่ผู้วิจัยได้รับมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ดังเช่น “ก่อนดิฉันจะรับปากเข้าร่วมเป็นกรรมการดิฉันก็หวั่นๆ อยู่เหมือนกันว่าจะช่วยเหลือโรงเรียนได้ไม่เท่าที่ควรแต่เมื่อเห็นรายชื่อคนที่มาร่วมเป็นกรรมการดิฉันก็คลายความกังวล เพราะดิฉันรู้จักชื่อเสียงท่านมาก่อน และเมื่อได้มีโอกาสทำงานร่วมกันทำให้ดิฉันเคารพนับถือท่านเหล่านั้นมากขึ้น แต่ยังไม่ถึงขั้นสนิทชิดเชื้ออะไร ส่วนความไว้วางใจยังตอบไม่ได้ในขณะนี้” หรือ “ก่อนทำงานร่วมกันผมรู้จักชื่อเสียงท่านมาก่อนแต่ตอนนี้ผมไว้วางใจกรรมการทุกท่านว่าจะร่วมมือกันทำงานให้โรงเรียนสำเร็จไปด้วยดี” หรือ “ท่านให้การสนับสนุนกิจกรรมของจังหวัดด้วยดีเสมอมา โรงเรียนมีอะไรให้ช่วยเหลือผมจึงให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ อีกอย่างท่านเป็นคนทุ่มเทให้กับการพัฒนาโรงเรียนผมมีความศรัทธาท่านเป็นทุนเดิมอยู่ก่อนแล้ว” จากคำถามการยอมรับในการตัดสินใจของกันและกันเป็นอย่างไร กรรมการทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันคือ ยอมรับในการตัดสินใจของกรรมการแต่ละคน โดยให้เหตุผลประกอบว่า “กรรมการแต่ละคนมีชื่อเสียง มี

ความรู้ ความสามารถในการสาขาต่างๆและงานของโรงเรียนเป็นงานที่เกิดผลประโยชน์ต่อส่วนร่วม ผมเชื่อว่าทุกคนตัดสินใจที่คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมทั้งสิ้น”

ผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จากการศึกษาพบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันมากขึ้น กล่าวคือ มีความสนิทสนม แสดงความเคารพนับถือการให้เกียรติ และความไว้วางใจกันมากขึ้น ดังเช่นคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ “ผมว่าคุณนะที่แรกผมรู้สึกเกรงๆไม่ค่อยกล้าพูด แต่ละท่านมีตำแหน่งใหญ่โต เมื่อร่วมกันทำงานท่านแสดงความเป็นกันเอง ทำให้เรากล้าแสดงความคิดเห็น ผมว่ากรรมการทุกคนเป็นผู้ใหญ่ที่น่านับถือ” ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาสัมพันธภาพเมื่อเสร็จสิ้นการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังเช่นคำพูดของกรรมการคนหนึ่งที่เกี่ยวข้องประชุมต่อเนื่องทุกครั้ง “การที่ผมเข้ามาร่วมเป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและได้ทำงานร่วมกับกรรมการคนอื่นๆทำให้ผมมีความรู้เรื่องการศึกษามากขึ้น และที่สำคัญทำให้ผมมีเพื่อนเกิดขึ้นในวงการศึกษา” สำหรับสัมพันธภาพของกรรมการที่เข้าร่วมประชุมบางครั้งกับกรรมการคนอื่นมีพฤติกรรมสอดคล้องกับการแสดงความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือ มีมากกว่าครั้งแรกที่มีการประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

ผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรพบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงความสนิทสนม ความเคารพนับถือ การให้เกียรติ และความไว้วางใจกันซึ่งกันและกันมากขึ้นสังเกตได้อย่างชัดเจนโดยเฉพาะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกรรมการสถานศึกษา สัมพันธภาพที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดเฉพาะระหว่างกรรมการสถานศึกษาและระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมเท่านั้นได้ขยายสัมพันธภาพที่ดีต่อกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับครูในการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน เช่น กิจกรรมระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา กิจกรรมวันสำคัญของชาติ ศาสนา ดังตัวอย่างคำตอบของกรรมการสถานศึกษาจากการสัมภาษณ์ “ดิฉันรู้จัก และคุ้นเคยกับครูมาก เพราะได้มาร่วมกิจกรรมของโรงเรียนทุกครั้งที่ได้รับเชิญจนเกิดรู้สึกคุ้นหน้า เมื่อก่อนความรู้สึกเหมือนเราเป็นแขก แต่เดี๋ยวนี้เหมือนเป็นเจ้าของบ้าน”

ผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนการจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน จากการศึกษาพบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ การให้เกียรติ และความไว้วางใจกันซึ่งกันและกันมากขึ้นสังเกตได้อย่างชัดเจนโดยเฉพาะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกรรมการสถานศึกษา จากการศึกษาพบว่าสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นไม่ได้เกิดเฉพาะระหว่างกรรมการสถานศึกษาและระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมเท่านั้นได้ขยายสัมพันธภาพที่ดีต่อกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับครูในการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในขั้นตอนการจัดทำแผนการจัดการเรียน

การสอนตามหลักสูตร และสอดคล้องกับผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขึ้นการกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน การจัดทำแผนงบประมาณ และแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

ผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากการร่วมกันจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จในทุกขั้นตอนพบว่าก่อนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะมาทำงานร่วมกันนั้น กรรมการแต่ละคนมีความสัมพันธ์กันมาก่อนในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
2. บุคคลที่สนับสนุนและให้ความร่วมมือกิจกรรมระหว่างหน่วยงาน
3. ครูกับศิษย์
4. ครูกับผู้ปกครอง

จึงส่งผลให้มีความเคารพนับถือระหว่างกันในระดับสูง แต่ในด้านความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันเกิดขึ้นระหว่างบุคคลบางคนเท่านั้น เมื่อได้ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ กรรมการแต่ละท่านได้มีส่วนร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมิน/สะท้อนกลับอย่างต่อเนื่อง เกิดความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของภารกิจที่ร่วมกันดำเนินการ และยินดีที่จะรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นทั้งการปรับปรุงแก้ไข และการปรับคณะกรรมการสถานศึกษาใหม่ และเกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีความสัมพันธ์กับความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างยิ่ง

บทที่ 5

บทย่อ บทสรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เกิดจากผู้วิจัยเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการนำหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาใช้เป็นหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปของคณะกรรมการ พหุติกรรมการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับสถานศึกษาในสภาพปัจจุบันจะมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพียงบางส่วนยังไม่ถึงขั้นกำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาการศึกษา ร่วมกันตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จากการศึกษาในเบื้องต้นยังพบอีกว่าการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนเป็นพหุติกรรมการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนั้นการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมจึงเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

บทย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมจนสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยจะตอบปัญหงานวิจัย 2 ประการ ประการแรก ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถสร้างขึ้นได้หรือไม่ และมีกระบวนการสร้างอย่างไร ประการที่สองการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่ใช้หลักการมีส่วนร่วมจนสำเร็จ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการเป็นหุ้นส่วนอย่างไร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research methodology) เป็นวิธีการในการศึกษา เนื่องจากเป็นการศึกษาพฤติกรรมระหว่างบุคคลที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะกรณี ผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาที่ทำการวิจัยที่ผู้วิจัยสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตลอดระยะเวลาของการศึกษาเพื่อให้การเก็บข้อมูลมีความละเอียด กว้างขวาง และลึกซึ้งเพียงพอที่จะนำข้อมูลที่ได้มาศึกษาวิเคราะห์จนได้ข้อสรุป ผู้วิจัยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการวิจัยด้วยการร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ และผู้ร่วมการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นกรณีศึกษาได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งผู้แทนศิษย์ปัจจุบัน รวม 17 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบบันทึกการสังเกต เพื่อศึกษาพฤติกรรมการความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม และแบบสัมภาษณ์เพื่อค้นหาและตรวจสอบองค์ประกอบของประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเริ่มปฏิบัติภาคสนาม โดยจัดประชุมปฏิบัติการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในแต่ละองค์ประกอบจำนวน 9 ครั้ง อย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการศึกษาระหว่างการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการและสิ้นสุดการดำเนินการด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วมโดยใช้แบบบันทึกการสังเกต และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกด้วยแบบสัมภาษณ์เมื่อเกิดผลสำเร็จในแต่ละองค์ประกอบ

การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบด้านข้อมูลจากข้อมูลที่ได้รับต่างเวลา ต่างสถานที่ และบุคคลที่ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย โดยการเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากผู้วิจัย และจากผู้สังเกตอื่น และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การซักถาม การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป (Analytic induction) การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological analysis) แบบไม่ใช้ทฤษฎี และการวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบข้อมูล (Constant comparison)

สรุปผลการศึกษาวิจัย

ผลการศึกษาที่ได้การวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ผู้วิจัยได้ข้อสรุปตามกรอบงานวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตอบปัญหาการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่หนึ่ง ซึ่งเป็นองค์ประกอบแรกของธรรมนูญโรงเรียน โดยจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการ 3 ครั้ง ครั้งแรกเป็นการกำหนดความต้องการวางแผนปฏิบัติเพื่อกำหนดองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาและองค์ประกอบของสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ครั้งที่สองเป็นการปฏิบัติตามแผนเพื่อวิเคราะห์ประเด็นที่เป็นโอกาสและอุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา และประเมินความสำคัญของแต่ละประเด็นที่ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนจากการประเมินของผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคน ครั้งที่สามเป็นการปฏิบัติตามแผนเพื่อวิเคราะห์ประเด็นที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และประเมินความสำคัญของประเด็นที่ได้จากค่าเฉลี่ยของคะแนนจากการประเมินของผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคน และประเมิน/สะท้อนกลับด้วยการประเมินความสำเร็จในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียน

การประชุมปฏิบัติการทั้งสามครั้งมีกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมครบทุกชั้นตอนจำนวน 6 คน ที่เหลือเข้าร่วมประชุมบางครั้ง ระหว่างการประชุมผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ เป็นผู้ให้ความรู้พื้นฐานของประเด็นที่จัดทำ ประสานการประชุม และกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปรายแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจด้วยเทคนิค A – I – C คือ สร้างความเข้าใจ สร้างแนวทางปฏิบัติ และสร้างข้อยุติร่วมกัน การสร้างความเข้าใจผู้วิจัยใช้การบรรยายประกอบสื่อเอกสารและสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การสร้างแนวทางปฏิบัติด้วยการเขียนข้อความลงในกระดาษและอภิปรายแสดงความคิดเห็นประกอบประกอบ การวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และสร้างข้อยุติด้วยการร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นโดยใช้หลักการระดมสมองจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ผลการประเมินความสำเร็จในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนพบว่ามีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.63 ผ่านเกณฑ์ประเมินความสำเร็จที่กำหนดคือ มากกว่าหรือเท่ากับ 4 ที่ประชุมได้เสนอให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่หนึ่ง ผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานร่วมกันที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันจากตัวบ่งชี้ด้านความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และพฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคในการตัดสินใจที่เกิดจากการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ได้ข้อสรุปว่า ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันยังอยู่ในระดับต่ำ ขาดความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ถึงแม้จะมีความเคารพนับถือกันอยู่ก่อนทำงานร่วมกันก็ตาม สำหรับข้อสรุปพฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคพบว่าการตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่หาข้อยุติร่วมกันแต่อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้มีอำนาจในตำแหน่ง ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในชั้นปลอบใจ (Placation) กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษามีการนำเสนอและการอภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงแต่การหาข้อยุติอยู่ภายใต้การชี้นำของกรรมการสถานศึกษาที่มีตำแหน่งในสถานศึกษา

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเมื่อกระบวนการทำงานสิ้นสุดลงโดยผู้วิจัยทำการศึกษาความพึงพอใจต่อความสำเร็จ ความเป็นเจ้าของภารกิจร่วมกัน และสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีลักษณะความเป็นหุ้นส่วนการบริหารพบว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมมีความพึงพอใจต่อผลสำเร็จของการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนแต่ยังไม่แน่ใจว่าเมื่อนำภาพรวมของโรงเรียนที่กำหนดจากที่ประชุมไปปฏิบัติแล้วจะประสบความสำเร็จ พบเหตุผลของความไม่แน่ใจ 6 ประการ คือ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ ขั้นตอนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนยังไม่แล้วเสร็จ มาตรการที่โรงเรียนจะนำไปใช้บริหารสถานศึกษายังไม่ชัดเจน ไม่แน่ใจในบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ไม่แน่ใจผู้บริหารสถานศึกษาจะลดบทบาทในการตัดสินใจ และเป็นวัฒนธรรมใหม่ที่ยังไม่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ผลสรุปในด้านความเป็นเจ้าของพบว่า กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมทุกคนแสดงความเป็นเจ้าของผลงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่าบางคนจะมีส่วนร่วมในการดำเนินการไม่ครบทุกขั้นตอนก็ตาม พฤติกรรมของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดจากการนำไปปฏิบัติในสองลักษณะ คือ ยินดีให้มีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขใหม่เมื่อพบข้อบกพร่องและยินดีให้มีการปรับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาใหม่ ในด้านสัมพันธภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าผู้เข้าร่วมประชุมมีความสัมพันธ์กันในลักษณะใดลักษณะหนึ่งมาก่อนคือ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างบุคคลให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ระหว่างครูกับศิษย์ และระหว่างครูกับผู้ปกครอง การแสดงความเคารพนับถือระหว่างกรรมการสถานศึกษาจึงมีปรากฏชัดเจน แต่ด้านความสนิทสนมแนบแน่น และความไว้วางใจซึ่งกันและกันยังไม่ปรากฏชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันรอบสองที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันประเมินสถานภาพของโรงเรียน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียนโดยการจัดประชุมปฏิบัติการเป็นเวลา 2 วัน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมประชุม 10 คน มีผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษา 5 คน เป็นผู้ปกครอง 3 คน และนักเรียนศิษย์ปัจจุบัน 2 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันโดยใช้เทคนิค A - I - C ในการสร้างความเข้าใจ สร้างแนวทางปฏิบัติ และสร้างข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันเช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบแรก ผลการประเมินความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.60 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงมีข้อยุติว่าการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนสำเร็จตามต้องการที่กำหนดไว้และให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม มีความแตกต่างกัน 3 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องพบพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันด้านความสนิทสนมแนบแน่นมีมากกว่ากระบวนการทำงานรอบแรกกล่าวคือ ภาษาที่ใช้ในการทักทายและสีหน้าท่าทางแสดงความเป็นกันเอง บรรยากาศระหว่างการประชุมไม่ตึงเครียด และภาษาที่ใช้ระหว่างอภิปรายแสดงความเป็นเหตุเป็นผลเฉพาะตน พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกันไม่มีความแตกต่างไปจากกระบวนการทำงานร่วมกันรอบแรก สำหรับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกันพบว่ากรรมการสถานศึกษามีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่เป็นการขัดแย้งกับกรรมการสถานศึกษาคนอื่นมากขึ้น กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมไม่ต่อเนื่องและกลุ่มผู้ปกครอง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความ เป็นหุ้นส่วนการบริหารไม่มีความแตกต่างไปจากกระบวนการทำงานรอบแรก กลุ่มที่สามเป็นกลุ่มของนักเรียนที่แสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนในระดับต่ำหรือเกือบไม่มีเลย กล่าวคือจะเป็นผู้รับฟังและเสนอความคิดเห็นตามกระบวนการของการทำงานร่วมกัน สำหรับผลสรุปของการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคพบพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของกรรมการสถานศึกษามีลักษณะที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน กล่าวคือ กลุ่มที่มีกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องพบกระบวนการตัดสินใจที่มีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติร่วมกันที่สังเกตได้ชัดเจน กลุ่มที่มีกระบวนการทำงานอย่างไม่ต่อเนื่องพบกระบวนการตัดสินใจที่มีการเจรจาในสาระที่จะหาข้อยุติร่วมกันแต่การตัดสินใจยังถูกชักจูงจากบุคคลอื่น กลุ่มนักเรียนพบกระบวนการตัดสินใจเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลข่าวสารในสาระที่จะหาข้อยุติร่วมกัน

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจต่อผลงานที่ได้ร่วมกันดำเนินการถึงแม้จะไม่มีคะแนนใจว่าผลงานนั้นเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะบังเกิดผลหรือไม่ก็ตาม ในส่วนของสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์กับ

พฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร กล่าวคือ กลุ่มที่มีพฤติกรรมการแสดงออกตามหลักความเป็นหุ้นส่วนในระดับสูงสัมพันธ์ภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาจะมีมากขึ้น กลุ่มที่มีพฤติกรรมการแสดงออกตามหลักความเป็นหุ้นส่วนในระดับต่ำสัมพันธ์ภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาจะไม่มี ความชัดเจน

สรุปผลการสร้างความสำเร็จจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สามของธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก การประเมินและจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ทางเลือกและกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำไปใช้จัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและแผนปรับปรุงโรงเรียน กระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่สาม โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 5 เวลา 2 วันมีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบสองหรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 4 เวลา 34 วัน กรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม 9 คน นักเรียนศิษย์ปัจจุบันเข้าร่วมประชุม 2 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกัน โดยใช้เทคนิค A - I - C ผลการประเมินความสำเร็จในการกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.71 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงมีข้อยุติให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่สาม พบพฤติกรรมที่แตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างกรรมการสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกันมากกว่า 4 ครั้ง กับกรรมการสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกันน้อยกว่า 4 ครั้ง จำนวนครั้งของการทำงานร่วมกันจึงส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่งผลโดยตรงต่อความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจในการเจรจาต่อรองเพื่อหาข้อยุติร่วมกัน กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการมากกว่า 4 ครั้ง จะพบพฤติกรรมที่แสดงความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันทำให้กระบวนการตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันโดยไม่ถูกคนใดคนหนึ่งชักจูงในการตัดสินใจ กรรมการสถานศึกษาที่ร่วมประชุมปฏิบัติการน้อยกว่า 4 ครั้ง จะแสดงพฤติกรรมความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันไม่ชัดเจนทำให้กระบวนการตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันแต่ยังอยู่ภายใต้การชักจูงของกรรมการสถานศึกษาที่มีอำนาจในการเจรจาต่อรอง สำหรับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารกลุ่มของนักเรียนที่มีส่วนในกระบวนการทำงานร่วมกันพบว่ามีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและเสนอประเด็นที่มีความแตกต่างไปจากคนอื่นมากขึ้น แต่ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมยังพบอยู่ในขั้นของการรับฟังข่าวสาร กล่าวคือ มีส่วนในการให้ข้อมูลข่าวสารในสาระที่จะหาข้อยุติร่วมกันแต่ไม่มีหลักประกันใดที่ข้อมูลข่าวสารนั้นจะนำไปใช้ในการตัดสินใจ

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาพบว่า ประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหารสูงขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดจากกระบวนการทำงานรอบที่สองซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนได้แก่สัมพันธภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาและความพึงพอใจต่อความสำเร็จของผลงานที่เกิดขึ้น สำหรับความรู้สึกเป็นเจ้าของนั้นยังขาดความชัดเจน

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สี่ของธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วยกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา และกำหนดบทบาทของบุคคลแต่ละกลุ่ม กระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จในการกำหนดบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียนใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นรอบที่สี่ต่อเนื่องจากการสร้างความสำเร็จในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาโรงเรียน โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 6 เวลา 1 วัน มีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบสามหรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 5 เวลา 13 วัน กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเข้าร่วมประชุม 8 คน ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษา 8 คนประกอบด้วยผู้ปกครอง 3 คน และครู 5 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกันโดยใช้เทคนิค A - I - C และหลักการระดมสมองเช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่สาม ผลการประเมินความสำเร็จในการกำหนดบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.51 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงให้มีการดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานรอบที่สี่ เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของทุกรอบที่ผ่านมาได้ข้อสรุปดังนี้ พฤติกรรมการแสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของกรรมการสถานศึกษาไม่แตกต่างไปจากกลุ่มกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการมากกว่า 4 ครั้ง กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมให้ปรากฏถึงความสนิทสนมแนบแน่น และความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างชัดเจนส่งผลให้ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นของความเป็นหุ้นส่วน กล่าวคือ การตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจกรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ ในด้านความเคารพนับถือและแสดงการให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยฐานะและฐานะทางสังคม สำหรับกลุ่มครูที่เข้าร่วมประชุมซึ่งไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ฐานจะแสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารภายในกลุ่มอย่างชัดเจน ทั้งด้านความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค แต่เมื่อศึกษาพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารระหว่างกรรมการสถานศึกษากับผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มอื่น ความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาคยังสังเกตได้ไม่ชัดเจน

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานร่วมกันรอบที่สี่เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเมื่อเสร็จสิ้นการทำงานร่วมกันรอบที่สามพบว่ากรรมการสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจากกระบวนการทำงานร่วมกันที่ไม่แตกต่างกันไปจากผลการศึกษาครั้งที่ผ่านมา ด้านความเป็นเจ้าของจากการศึกษาได้ข้อสรุปได้ว่ากรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแสดงความปรารถนาที่จะนำผลงานที่สำเร็จจากกระบวนการทำงานร่วมกันไปใช้ดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในขั้นต่อไปแต่ยังแสดงความไม่แน่ใจในผลที่จะได้รับเมื่อนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนโดยมีเหตุผลที่ไม่แตกต่างไปจากประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานร่วมกันครั้งที่สาม ในด้านสัมพันธภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาพฤติกรรมที่ปรากฏสอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตร

แผนการเรียนการสอนตามหลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่ห้าของธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงาน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ กระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จเป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่ห้า โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 7 เวลา 1 วัน มีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่สี่หรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 6 เวลา 28 วัน กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเข้าร่วมประชุม 10 คน ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 5 คน ทั้งหมดเป็นผู้ปกครอง ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นโดยใช้เทคนิค A – I – C เช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทุกรอบที่ผ่านมา ผลการประเมินความสำเร็จในการทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.62 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมรอบที่ห้า เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันทุกรอบที่ผ่านมา ได้ข้อสรุปดังนี้ พฤติกรรมการแสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของกรรมการสถานศึกษาไม่แตกต่างไปจากพฤติกรรมการทำงานร่วมกันรอบที่สี่ กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมปรากฏด้านความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างชัดเจนส่งผลให้ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นของความเป็นหุ้นส่วน กล่าวคือ การตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจของกรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะแสดง

ความคิดเห็นและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ ในด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกันจากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแต่ละแสดงความเคารพนับถือและการให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ และฐานะทางสังคม สำหรับกลุ่มผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมซึ่งไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่แตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มที่เข้าร่วมประชุมมากกว่า 4 ครั้งจะแสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารชัดเจนกว่ากลุ่มที่เข้าร่วมประชุมน้อยกว่า 4 ครั้งสอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามหลักสูตรเปรียบเทียบกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันของทุกรอบที่ผ่านมา ได้ข้อสรุปดังนี้ กรรมการสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจากกระบวนการทำงานร่วมกันพบว่าพฤติกรรมที่แสดงออกไม่แตกต่างกัน ในด้านความเป็นเจ้าของพบว่ากรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานแสดงความปรารถนาที่จะนำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรไปใช้บริหารและจัดการศึกษา และแสดงความมั่นใจมากขึ้นว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้ถึงแม้ว่ายังไม่มีผลในผลที่จะได้รับเมื่อนำไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาก็ตามโดยมีเหตุผลที่สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมา ในด้านสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานพบว่า สัมพันธภาพที่เกิดขึ้นมิได้เกิดขึ้นเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเท่านั้น แต่ยังพบสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานกับผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมระหว่างกรรมการสถานศึกษากับครู และระหว่างผู้ปกครองกับครูที่สังเกตพบได้มากขึ้น

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำแผนการปรับปรุงโรงเรียน

แผนการปรับปรุงโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่หกของธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ระดับแผนงาน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ กระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จเป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่หก โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 8 เวลา 1 วัน มีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่ห้าหรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 7 เวลา 21 วัน กรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม 8 คน ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษา 6 คน เป็นผู้ปกครอง 4 คน และเป็นครู 2 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นโดยใช้เทคนิค A - I - C และหลักการระดมเช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทุกรอบที่ผ่านมา ผลการประเมินความสำเร็จในการทำแผนปรับปรุงโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.67 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงมีข้อยุติให้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมรอบที่หก เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันทุกรอบที่ผ่านมา ได้ข้อสรุปว่า

พฤติกรรมกรรมการแสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของกรรมการสถานศึกษาไม่แตกต่างไปจากพฤติกรรมการทำงานร่วมกันรอบที่ห้า กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมปรากฏด้านความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างชัดเจนส่งผลให้ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นของความเป็นหุ้นส่วน กล่าวคือ การตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจของกรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ ในด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกันพบว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนได้แสดงความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ และฐานะทางสังคม เมื่อศึกษาถึงเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนจากผลการศึกษาสรุปได้ว่า จำนวนครั้ง จำนวนเวลาที่ทำงานร่วมกัน และคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นเงื่อนไขสำคัญ เมื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลพบว่า การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประนีประนอม ความรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย* เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และเป็นผู้มีสติปัญญาดี จะช่วยให้กระบวนการทำงานร่วมกันมีพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร สำหรับกลุ่มผู้ปกครองที่เข้าร่วมประชุมซึ่งไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่ไม่แตกต่างไปจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพฤติกรรมของครูที่เข้าร่วมประชุมพบว่าการแสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารยังไม่ปรากฏชัดเจนซึ่งสอดคล้องเงื่อนไขเกี่ยวกับจำนวนครั้ง และเวลาในกระบวนการทำงานร่วมกันที่น้อยเกินไป

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันในการสร้างความสำเร็จการจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเมื่อเสร็จสิ้นการทำงานร่วมกันทุกรอบที่ผ่านมาพบว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจากกระบวนการทำงานร่วมกันไม่แตกต่างจากผลการศึกษาทุกครั้งที่ผ่านมา ในด้านความเป็นเจ้าของ พบว่ากรรมการสถานศึกษาแสดงความปรารถนาที่จะนำผลงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันไปใช้บริหารและจัดการศึกษาและแสดงความมั่นใจว่าจะสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้ถึงแม้ว่ายังมีความไม่แน่ใจในผลที่จะได้รับเมื่อนำไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีเหตุผลที่สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมาก็ตาม จากผลการศึกษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานร่วมกันรอบที่ 6 พบว่าเกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลที่ทำร่วมกันทุกกลุ่มซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดกำหนดแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียน

แนวปฏิบัติสำหรับนักเรียนเป็นองค์ประกอบที่เจ็ดของธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย การกำหนดแนวปฏิบัติด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว กระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จเป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่เจ็ด โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 9

เวลา 1 วัน มีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่หกหรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 8 เวลา 7 วัน กรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม 8 คน ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษา 11 คน เป็นผู้ปกครอง 3 คน เป็นครู 5 คน และนักเรียนศิษย์ปัจจุบัน 3 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็นโดยใช้เทคนิค A - I - C เช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทุกรอบที่ผ่านมา ผลการประเมินความสำเร็จในการทำแผนปรับปรุงโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.72 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงมีข้อยุติให้มีการดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมที่รอบที่เจ็ด เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันทุกรอบที่ผ่านมาพบว่า พฤติกรรมการแสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างไปจากพฤติกรรมกระบวนการทำงานร่วมกันรอบที่หก กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมปรากฏด้านความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันอย่างชัดเจนส่งผลให้ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นของความเป็นหุ้นส่วน กล่าวคือ การตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจของกรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ ในด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกันจากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาแต่ละคนได้แสดงความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ และฐานะทางสังคม เมื่อศึกษาถึงเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนพบว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นรอบที่เจ็ด จำนวนครั้งที่กรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมปฏิบัติอยู่ระหว่าง 4 - 9 ครั้ง และมีเวลาทำงานร่วมกันระหว่าง 30 - 66 ชั่วโมง ซึ่งเพียงพอที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนที่สังเกตได้อย่างชัดเจน ประกอบกับคุณลักษณะของกรรมการสถานศึกษาที่ได้ผ่านการคัดเลือกจากกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่เอื้อต่อกระบวนการทำงานร่วมกันคือ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประนีประนอม ความรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และเป็นผู้มีสติปัญญาดี จึงช่วยให้กระบวนการทำงานร่วมกันมีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่ชัดเจนและมีความสม่ำเสมอของพฤติกรรมที่ปรากฏ สำหรับกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ได้เป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่สอดคล้องกับผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกล่าวคือแปรผันตามจำนวนครั้ง จำนวนเวลา และคุณลักษณะพื้นฐานที่เอื้อต่อกระบวนการทำงานร่วมกัน

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันในการสร้างความสำเร็จการจัดทำแนวปฏิบัติสำหรับนักเรียนเมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเมื่อเสร็จสิ้นการทำงานร่วมกันทุกรอบที่ผ่านมาพบว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจากกระบวนการทำงานร่วมกันไม่แตกต่างจาก

ผลการศึกษาทุกครั้งที่ผ่านมา สำหรับผลการศึกษาความเป็นเจ้าของได้ข้อสรุปที่ไม่แตกต่างไปจากผลการศึกษาประสิทธิภาพของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันรอบที่ 6 กล่าวคือกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงความปรารถนาที่จะนำผลงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันไปใช้บริหารและจัดการศึกษาและแสดงความมั่นใจว่าจะสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้ถึงแม้ว่ายังมีความไม่แน่ใจในผลที่จะได้รับเมื่อนำไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีเหตุผลที่สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมาทั้งตาม ทางด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานร่วมกันรอบที่ 7 พบว่า สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลที่ทำร่วมกันทุกกลุ่มที่พบยังคงเกิดขึ้นในลักษณะเช่นเดิม ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดกำหนดแผนงบประมาณของโรงเรียน

แผนงบประมาณของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่แปดของธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย การประมาณการจำนวนนักเรียน การประมาณการรายรับ และการประมาณการรายจ่าย กระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จเป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่แปด โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 10 เวลา 1 วัน มีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่เจ็ดหรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 9 เวลา 7 วัน กรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม 10 คน ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษา 7 คน เป็นผู้ปกครอง 4 คน และเป็นครู 3 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการอภิปรายและแสดงความคิดเห็นโดยใช้เทคนิค A - I - C และหลักการระดมสมองเช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทุกรอบที่ผ่านมา ผลการประเมินความสำเร็จในการทำแผนงบประมาณโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.40 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงมีข้อยุติให้มีการดำเนินการในขั้นต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมรอบที่แปด ได้ข้อสรุปที่ยืนยันผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จด้วยหลักความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร กล่าวคือ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของกรรมการสถานศึกษาปรากฏชัดเจน จากผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันในรอบที่ 4 และปรากฏผลที่ชัดเจนมากขึ้นเป็นลำดับ สำหรับผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่ 8 ยังคงปรากฏผลเช่นเดียวกับครั้งที่ผ่านมา กล่าวคือ กรรมการสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นของความเป็นหุ้นส่วน การตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจของกรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล ข่าวสารที่มีอยู่ในด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกันจากการศึกษาพบว่า กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนได้แสดงความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยวุฒิ และฐานะทางสังคม และพบเงื่อนไข 3

ประการ ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร คือ จำนวนครั้ง จำนวนเวลาของการทำงานร่วมกัน และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่ทำงานร่วมกันคือ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประนีประนอม ความรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และเป็นผู้มีสติปัญญาดี

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันในการสร้างความสำเร็จการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน ได้ข้อสรุป 3 ประการ ประการแรกความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจากการทำงานร่วมกันมีเพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาได้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้น 2 ประการ ประการแรกเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเกิดจากการได้ร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามแผน และร่วมประเมินผลสำเร็จและสะท้อนผลงานร่วมกัน ประการที่สองเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการได้ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกันด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม 8 รอบแต่ละรอบเกิดผลงานที่สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ข้อสรุปประการที่สองความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะส่งผลต่อความเป็นเจ้าของผลงานที่สำเร็จ ข้อสรุปประการที่สาม ความพึงพอใจ และความเป็นเจ้าของที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานร่วมกันก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลที่ทำร่วมกันทุกกลุ่ม จากข้อสรุปของประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารสอดคล้องกับพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ พฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนที่ปรากฏชัดเจนและสม่ำเสมอก่อให้เกิดประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนในการบริหาร

สรุปผลการสร้างความสำเร็จในการจัดทำแผนมาตรฐานการตรวจสอบ

แผนมาตรฐานการตรวจสอบของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วยการจัดทำระบบกระบวนการปฏิบัติ การตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ กระบวนการทำงานเพื่อสร้างความสำเร็จเป็นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่เก้า โดยจัดประชุมปฏิบัติการเป็นครั้งที่ 11 เวลา 1 วัน มีระยะเวลาห่างจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่แปดหรือการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 8 เวลา 35 วัน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมประชุม 9 คน ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่ใช่กรรมการสถานศึกษา 5 คน เป็นผู้ปกครอง 2 คน และเป็นครู 3 คน ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการและกระตุ้นให้มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็น โดยใช้เทคนิค A – I – C และหลักการระดมสมองเช่นเดียวกับการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมทุกรอบที่ผ่านมา ผลการประเมินความสำเร็จในการทำแผนมาตรฐานการตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 4.61 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ที่ประชุมจึงมีข้อยุติให้มีดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมรอบที่เก้า ได้ข้อสรุปที่ยืนยันผลการศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จด้วย

หลักความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร มีผลไม่แตกต่างไปจากข้อสรุปที่ได้จากผลการศึกษาระบวนการทำงานร่วมกันรอบที่แปด กล่าวคือกรรมการสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมความสนิทสนมแนบแน่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกันส่งผลให้ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมอยู่ในขั้นของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร การตัดสินใจมีการเจรจาต่อรองในสาระที่จะหาข้อยุติจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจของกรรมการแต่ละคนมีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ ในด้านความเคารพนับถือซึ่งกันและกันจากการศึกษาพบว่ากรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนได้แสดงความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกันตามบทบาทตำแหน่งหน้าที่ วิทยุคม และฐานะทางสังคม และพบเงื่อนไข 3 ประการที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร คือ จำนวนครั้ง จำนวนเวลาของการทำงานร่วมกัน และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่ทำงานร่วมกันคือ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การประนีประนอม ความรับผิดชอบ ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และเป็นผู้มีสติปัญญาดี

ผลสรุปการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกันในการสร้างความสำเร็จการจัดทำแผนมาตรฐานการตรวจสอบของโรงเรียน ได้ข้อสรุปที่ไม่แตกต่างไปจากข้อสรุปที่ได้จากผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารครั้งที่ 8 กล่าวคือความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจากการทำงานร่วมกันมีเพิ่มมากขึ้นเกิดจากผลงานที่สำเร็จจากการได้ร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามแผน และร่วมประเมินผลสำเร็จ และสะท้อนผลงานร่วมกันผ่านกระบวนการทำงานร่วมกันด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม 9 รอบแต่ละรอบเกิดผลงานที่สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ความพึงพอใจต่อผลงานที่สำเร็จจะส่งผลต่อความเป็นเจ้าของผลงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานร่วมกัน และความพึงพอใจกับความเป็นเจ้าของที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานร่วมกันก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลที่ทำร่วมกันทุกกลุ่ม รวมทั้งพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนที่ปรากฏชัดเจนและสม่ำเสมอก่อให้เกิดประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนในการบริหาร

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาระบวนการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จ ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม และศึกษาประสิทธิผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา โดยอาศัยกรอบความคิดการวิจัยดังแสดงในภาพประกอบ 2, 3, และ 4 ผู้วิจัยกำหนดแนวทางอภิปรายผลไว้ 3 ประการ ดังนี้

การอภิปรายแนวคิดในการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ อาศัยองค์ประกอบ 3 ประการที่สำคัญประการแรก กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย (Participant) ประการที่สอง ภารกิจที่ก่อให้เกิดความผูกพันร่วมกัน (Commitment) ประการที่

สาม ผู้ประสานงานด้านวิชาการ องค์ประกอบทั้งสามประการมีข้อจำกัดที่ก่อให้เกิดปัญหาในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ศึกษาวิจัย คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่ทำการวิจัย ปัญหาสำคัญที่พบ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ไม่ต่อเนื่อง สาเหตุที่สำคัญ ประการแรก กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละคนเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่การทำงาน และมีบทบาทในสังคมระดับสูงจึงมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน ประการที่สอง ปัญหาสุขภาพอันเกิดจากความอาวุโสทางด้านอายุ ประการที่สาม กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดจากการขอรับรองจากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมิได้เกิดจากความปรารถนาที่จะเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ตั้งแต่นั้นจึงขาดความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมในระยะแรกๆ ของการศึกษาวิจัย

2. องค์ประกอบด้านภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นกรณีศึกษา ปัญหาสำคัญที่พบ คือ การใช้เวลาในการดำเนินการที่ยาวนานถึง 8 เดือน มีการประชุมปฏิบัติการ 11 ครั้ง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม 9 รอบ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายหรือท้อถอยให้กับผู้เข้าร่วมประชุมได้

3. องค์ประกอบด้านผู้ประสานงาน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ ปัญหาสำคัญที่พบ คือ ผู้วิจัยต้องใช้วิธีการกระตุ้น วิธีการสร้างแรงจูงใจ วิธีการให้คำปรึกษาทางด้านวิชาการและการสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาด้านจำนวนคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้าร่วมประชุมและการแสดงความท้อถอยอันเนื่องมาจากการใช้เวลานาน

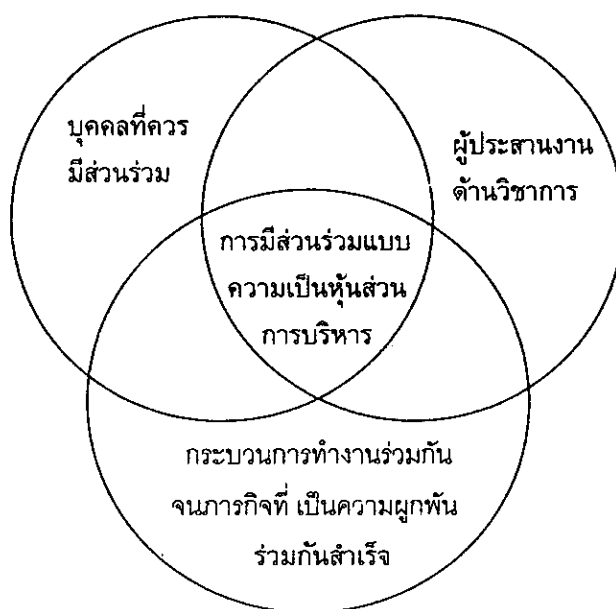
4. ข้อจำกัดด้านข้อมูล ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณลักษณะมากกว่าเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจึงไม่ยากกำหนดขอบเขตของข้อมูลที่จัดเก็บได้ชัดเจน จึงไม่อาจหาความเที่ยงตรงในการเป็นตัวแทนของข้อมูลที่ได้จากการศึกษากลุ่มเป้าหมาย เช่น การหาพฤติกรรมการแสดงออกของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความเป็นเจ้าของ ซึ่งมีขอบเขตของพฤติกรรมที่แสดงออกในหลายลักษณะ ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ถ้าหากทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในองค์การมาใช้วางกรอบในการเก็บข้อมูลจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลมีความเป็นปรนัยมากขึ้น

5. แนวทางในการสรุปผลแต่ละขั้นตอนมีวิธีการ (Methodology) ของการสรุปผลไม่ชัดเจน และมีความเป็นอัตนัย (Subjective) มากเกินไป ซึ่งเป็นข้อจำกัดของการวิจัยเชิงคุณภาพโดยทั่วไป

การอภิปรายผลการดำเนินการ

1. ผลการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถสร้างขึ้นได้โดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ บุคคลที่ควรมีส่วนร่วม ผู้ประสานงานด้านวิชาการ และกระบวนการทำงานร่วมกันจนภารกิจที่

เป็นความผูกพันร่วมกันสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยความรู้สึก อารมณ์ร่วมที่จะแก้ปัญหา และ/หรือภารกิจที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมของตน การลงทุนลงแรงร่วมกัน ความผูกพัน สอดคล้องกับหลักการแนวคิดและความหมายของการมีส่วนร่วมแบบเท่าเทียมของ สัมพันธ์ เดชะอธิก (2527 : 161) ; สุมาลี สังข์ศรี และวีรจักร สุปัญญ (2534 : 247 – 279) ; ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 6) ; โปสเตอร์ และเดย์ (Poster & Day, 1988 : 56 – 58) สรุปความสัมพันธ์ได้ดังภาพประกอบ 21 ดังนี้



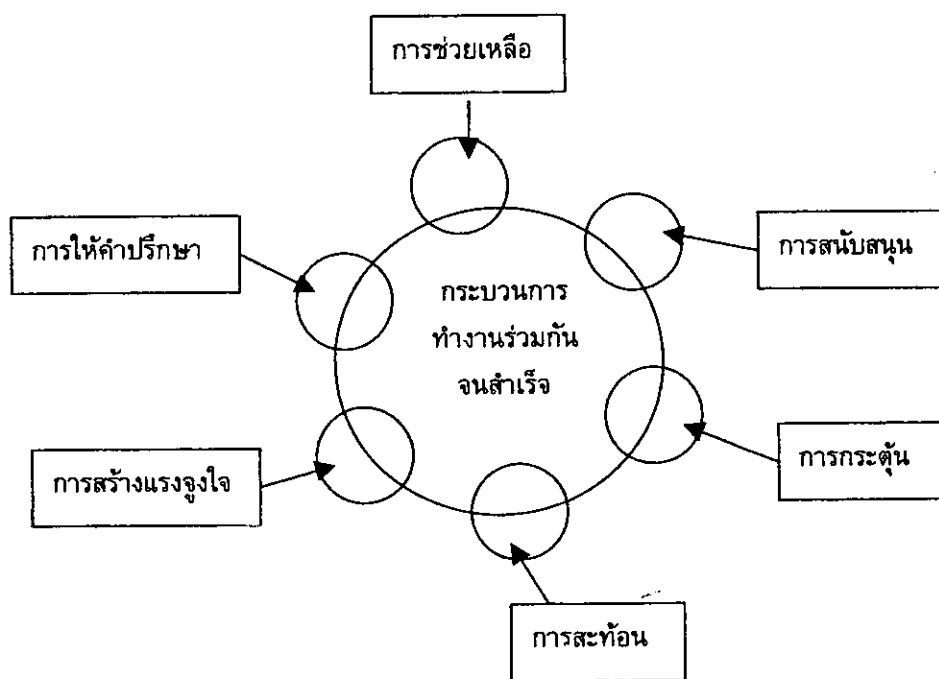
ภาพประกอบ 21 องค์ประกอบของการสร้างการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

1) ด้านบุคคลที่มีส่วนร่วม จากการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน (Mutuality) เกิดจากคุณสมบัติพื้นฐานของบุคคลเป็นสำคัญ ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ พบว่าคุณสมบัติพื้นฐานของบุคคลที่ช่วยให้เกิดความสนิทสนมแบบแน่น (Intimate) ที่รวดเร็วจะต้องเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีทักษะในการประนีประนอม มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายในระดับสูง การเป็นผู้ที่มีอารมณ์ขัน มีบุคลิกภาพที่ดี และสติปัญญาดี พฤติกรรมที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน (Respect) ขึ้นอยู่กับ บทบาท ตำแหน่งหน้าที่ วิทยุฒิ ฐานะทางสังคม คุณสมบัติเฉพาะตนด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถ พฤติกรรมที่แสดงออกด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) เกิดขึ้นก็ต่อเมื่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสนิทสนมแบบแน่นและมีความเคารพซึ่งกันและกันเป็นพื้นฐานเสียก่อน ระดับของความไว้วางใจซึ่งกันและกันจะแปรผันโดยตรงกับความสนิทสนมแบบแน่นและความเคารพ นับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แนนซี และคณะ (Nancy, et al. 1994) ; โกลบี้ (Golby, 1993 : 66 – 68) ; สไมล์ (Smylie, 1992 : 53) เมื่อศึกษาการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคพบว่าพฤติกรรมที่แสดงออกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความสัมพันธ์

ที่มีต่อกันส่งผลโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค กล่าวคือ ความสนิทสนมแน่นแฟ้น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานร่วมกันทำให้ระดับของอำนาจในการตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการตัดสินใจที่เกิดจากการเจรจาในสาระที่จะหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งเป็นความเข้มของการมีส่วนร่วมระดับความเป็นหุ้นส่วน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังได้ข้อค้นพบกระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคในระดับความเป็นหุ้นส่วน มี 8 ชั้น ดังนี้

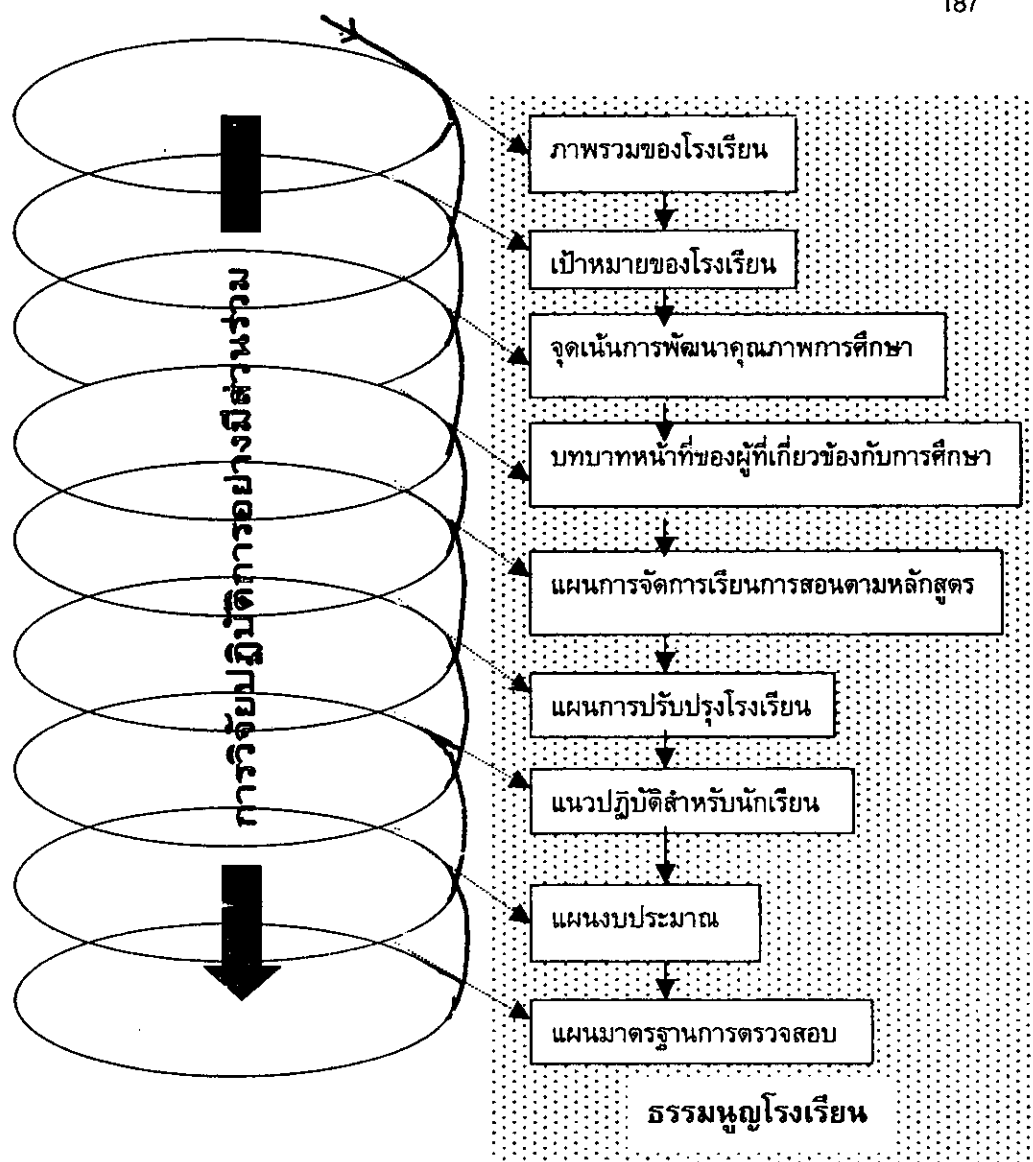
- ชั้นที่ 1 เสนอประเด็นที่ต้องการหาข้อยุติร่วมกัน
- ชั้นที่ 2 อภิปรายทำความเข้าใจในประเด็นที่ต้องการหาข้อยุติ
- ชั้นที่ 3 กำหนดเป้าหมายของประเด็นที่ต้องการหาข้อยุติ
- ชั้นที่ 4 กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนเสนอความคิดเห็นพร้อมอภิปรายประกอบ
- ชั้นที่ 5 สรุปสาระสำคัญของความคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างกัน
- ชั้นที่ 6 กรรมการสถานศึกษาแต่ละคนอภิปรายสาระที่แตกต่าง โดยพิจารณาจากคำถาม
 - มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือไม่
 - มีความเหมาะสมของเวลาและสถานการณ์หรือไม่
 - มีความคุ้มค่า คำนึงของทรัพยากรที่ใช้หรือไม่
 - ผลที่คาดว่าจะได้รับตรงกับเป้าหมายหรือไม่
- ชั้นที่ 7 สรุปสาระสำคัญที่เป็นความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกัน
- ชั้นที่ 8 ทบทวนสาระสำคัญอีกครั้งจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน

2) ผู้ประสานงานด้านวิชาการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารอย่างยิ่งเพราะกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่สำเร็จในทุกขั้นตอนผู้ประสานงานเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญที่ช่วยเร่งให้เกิดปฏิสัมพันธ์ (Catalyst) จนนำไปสู่การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จร่วมกัน จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบว่าผู้ประสานงานด้านวิชาการเป็นผู้ช่วยเหลือ (Assist) ให้คำปรึกษา (Advice) สร้างแรงจูงใจ (Motivation) และกระตุ้นการทำงาน (Encouragement) ทบทวน (Review) ความก้าวหน้าของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน สะท้อนความคิด (Reflect) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา เปิดโอกาส (Opportunity) ให้ผู้ที่มีความชำนาญในแต่ละด้านได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ และสนับสนุนทางด้านกายภาพ (Physiological support) เช่น ความพร้อมของอุปกรณ์ ห้องประชุม วัสดุใช้สอย อาหาร เครื่องดื่ม ฯลฯ อย่างพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเพิ่มพลังอำนาจในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนรับผิดชอบ (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 12) สรุปได้ดังภาพประกอบ 22 ดังนี้



ภาพประกอบ 22 การสร้างพลังขับเคลื่อนให้กระบวนการทำงานร่วมกันในการทำงานอย่างหนึ่ง
อย่างใดจนสำเร็จ

3) กระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อให้ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันจนสำเร็จในแต่ละองค์ประกอบ เริ่มจากการกำหนดความต้องการ การวางแผนปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน และการประเมิน/สะท้อนกลับ ผลการประเมินจะช่วยสะท้อนการดำเนินการในสองทิศทาง คือ การย้อนกลับไปที่ทบทวนการปฏิบัติตามขั้นตอนกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบร่วมกันสำเร็จ หรือเริ่มการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบใหม่เพื่อสร้างความสำเร็จของธรรมนูญโรงเรียนในองค์ประกอบถัดไป ดำเนินการเช่นนี้ไปจนครบทุกองค์ประกอบทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีกระบวนการทำงานร่วมกันถึง 9 รอบเท่ากับจำนวนองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน การทำงานร่วมกันซ้ำกันหลายๆ ครั้ง และใช้เวลายาวนานเพียงพอจะช่วยก่อให้เกิดความเป็นหุ้นส่วนการบริหารขึ้นได้ ซึ่งเป็นข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ สรุปได้ดังภาพประกอบ 23 ดังนี้



ภาพประกอบ 23 กระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

4) การสร้างการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกระบวนการทำงานร่วมกันจนธรรมนูญโรงเรียนสำเร็จในทุกองค์ประกอบมีการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม 9 รอบ ใช้การประชุมปฏิบัติการ 11 ครั้งแต่ละครั้งใช้เวลาประชุม 1 – 2 วัน รวมเวลาที่ใช้ประชุมทั้งสิ้น 15 วันหรือ 90 ชั่วโมงได้ข้อสรุประยะของการเกิดพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ได้ 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่หนึ่ง เป็นการเตรียมการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เป็นระยะแรกของกระบวนการทำงานร่วมกัน เริ่มจากการสร้างความตระหนักและความเข้าใจในบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 การกำหนดข้อตกลงร่วมกันที่จะใช้การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม การกำหนดแนวทางปฏิบัติและช่วงเวลาของการดำเนินการ เพื่อให้การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนสำเร็จ ช่วงเวลาดังกล่าวเป็นช่วงเวลาที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความตระหนักและความเข้าใจคือบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุดที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอดีตเคยดำรงตำแหน่งอธิบดีในกรมที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาก่อนเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุดเป็นผู้สร้างความตระหนักและความเข้าใจโดยมี ผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการ

ระยะที่สอง เป็นระยะก่อตัวของพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เป็นช่วงเวลาที่เริ่มลงมือปฏิบัติในการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่หนึ่งในการกำหนดภาพรวมของโรงเรียนมีการประชุมปฏิบัติการ 3 ครั้ง ใช้เวลาในการทำงานร่วมกัน 5 วันหรือ 30 ชั่วโมง จนเสร็จสิ้นการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่สองในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งใช้การประชุมปฏิบัติการ 1 ครั้ง ใช้เวลา 2 วันหรือ 12 ชั่วโมง รวมระยะก่อตัวของการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นใช้เวลา 7 วันหรือ 42 ชั่วโมง ระยะนี้ผู้วิจัยซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เพราะกระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อกำหนดภาพรวมของโรงเรียนและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนจนสำเร็จต้องอาศัยความรู้และเทคนิคเฉพาะรวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีความเสมอภาคในการแสดงความคิดเห็นเป็นการลดบทบาทของผู้เข้าร่วมประชุมบางคนที่มีอิทธิพลที่จะชักจูงความคิดและการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น การใช้เทคนิค A - I - C เพื่อสร้างความเข้าใจ สร้างแนวทางปฏิบัติ และสร้างข้อยุติร่วมกัน หลักการระดมสมอง การกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปรายแสดงความคิดเห็นเป็นรายบุคคล และการแสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนข้อความลงในกระดาษ ได้ช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงพฤติกรรมด้านความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พฤติกรรมการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค และภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันที่มีข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน เริ่มปรากฏให้เห็นและเพิ่มความชัดเจนมากยิ่งขึ้นเมื่อระยะเวลาในการทำงานร่วมกันเพิ่มมากขึ้น

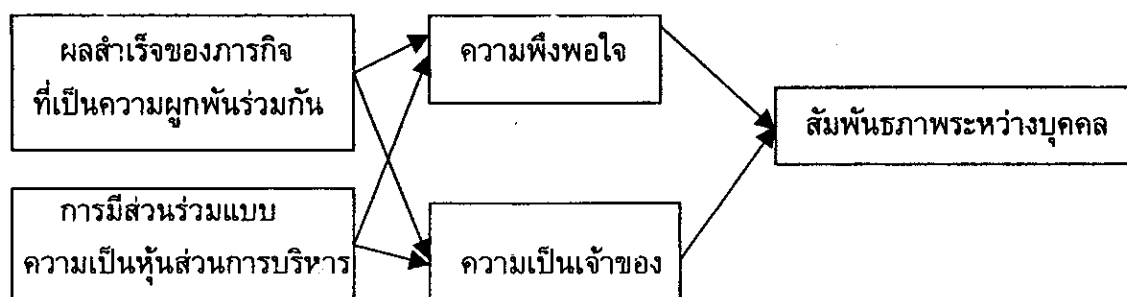
ระยะที่สาม เป็นระยะที่พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารปรากฏชัดเจน เป็นช่วงเวลาของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่สามถึงรอบที่หก คือ การสร้างความสำเร็จในการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาถึงการจัดทำแผนปรับปรุงโรงเรียน พฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมประชุมที่ใช้เวลาน้อยที่สุดมีการแสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและการมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคที่ปรากฏชัดเจน

ระยะที่สี่ เป็นระยะที่พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นหุ้นส่วนการบริหารปรากฏสม่ำเสมอคงที่ ระยะนี้เป็นช่วงเวลาของการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่เจ็ดจนถึงรอบ

สุดท้าย โดยที่ผู้วิจัยใช้การกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงพฤติกรรมความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเพียงเล็กน้อย

ดังนั้นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จโดยใช้วิธีการทำงานซ้ำกันหลายๆ ครั้งและใช้เวลาที่ยาวนานเพียงพอก่อให้เกิดความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ทั้งนี้โดยอาศัยการกระตุ้นของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการที่เหมาะสม และคุณสมบัติพื้นฐานของบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างความเป็นหุ้นส่วนของเดวิสและคูกี (Davis & Cooke. 1998 : 64) ; ฮาร์วีย์ และคณะ (Harvey, et al. 1999) ; ทัสเน็ต (Tushnet. 1993) และ โกลบี (Golby. 1993 : 67 – 68)

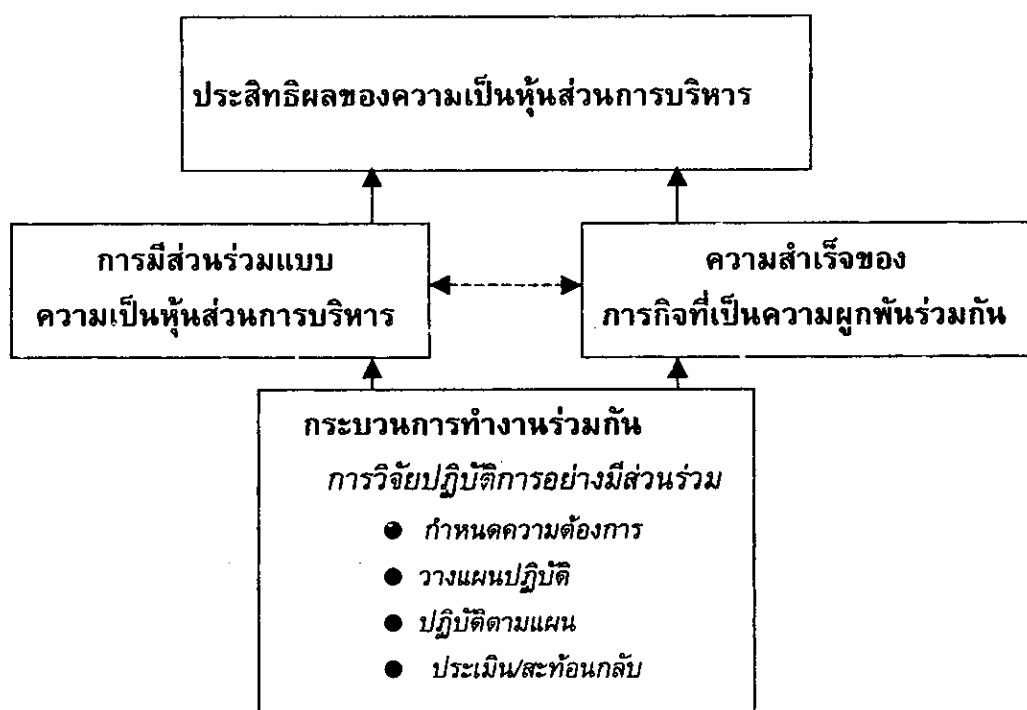
2. ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร จากการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจต่อการกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันสำเร็จ ซึ่งผลสำเร็จนั้นเกิดจากการที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ วางแผนการปฏิบัติ ปฏิบัติตามแผน และมีส่วนร่วมประเมินสะท้อนกลับ และผลสำเร็จนั้นยังก่อให้เกิดความเป็นเจ้าของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ซึ่งความพึงพอใจและความเป็นเจ้าของที่เกิดขึ้นย่อมนำไปสู่สัมพันธภาพระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับข้อสรุปของบาสเตียนี (Bastiani. 1993 : 104 ; อ้างอิงจาก Pugh. 1989 : 5 ; Wolfendale. 1989) ; แพตเตอร์สัน (Paterson. 1998 : 284) ; เอก้า (Aka. 1993 : บทคัดย่อ) ข้อค้นพบอีกประการหนึ่งของการวิจัยครั้งนี้ พบว่าความพึงพอใจและความเป็นเจ้าของที่เกิดขึ้นมิใช่เกิดจากผลสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันเท่านั้นแต่ยังเกิดจากการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนอีกด้วย เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของ และสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาแสดงได้ดังภาพประกอบ 24 ดังนี้



ภาพประกอบ 24 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของ และสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆตามกรอบ

ความคิดของการวิจัยว่า การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่ประสานงานด้านวิชาการ เมื่อกระบวนการทำงานร่วมกันสิ้นสุดในแต่ละรอบได้ก่อให้เกิดผลที่สำคัญ 2 ประการ ประการแรก ความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันกำหนดความต้องการ ประการที่สอง ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลที่เกิดขึ้นเป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร คือ ความพึงพอใจ ความเป็นเจ้าของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน และสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาวิจัยดังกล่าวยังได้ข้อค้นพบถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร และประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ได้แก่ ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน วิธีการทำงานร่วมกัน กิจกรรมที่กำหนดเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน คุณสมบัติพื้นฐานของบุคคลที่มีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจ และระดับของการตัดสินใจ สรุปความสัมพันธ์ได้ดังภาพประกอบ 25 ดังนี้



ภาพประกอบ 25 ผลการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ข้อค้นพบที่ผู้วิจัยใช้เป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

เป็นข้อเสนอแนะที่มุ่งหวังให้หน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานำข้อเสนอแนะนี้ไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารการศึกษาและระบบการบริหารสถานศึกษา

1. กระบวนการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นวิธีการในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกรณีตัวอย่างการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้หลักการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาคในการแก้ปัญหาและ/หรือพัฒนาภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน ผลของการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาและ/หรือพัฒนาภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันในลักษณะอื่นๆ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเตรียมความพร้อมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ สร้างสัมพันธระหว่างบุคคลที่ร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ให้มีความสนิมสนม แนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค จะช่วยให้การแก้ปัญหาและ/หรือการพัฒนาภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลของการวิจัยนี้พบว่าความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร และประสิทธิภาพของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุน ส่งเสริม หรือริเริ่มที่จะศึกษาถึงวิธีการที่จะนำมาปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาแบบคณะบุคคลเกิดความสำเร็จ ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3. ผลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในวางแผนการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการอื่นๆ ที่ใช้หลักการความเป็นหุ้นส่วนการบริหารก่อนในระยะแรก แล้วจึงขยายให้ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่ และทุกสถานศึกษาในระยะต่อไป ทั้งนี้เพื่อลดความสูญเปล่า และเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร

4. การวิจัยครั้งนี้ สถานศึกษาที่เป็นสนามวิจัยเกิดความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบการมีส่วนร่วมในช่วงระยะเวลาของการวิจัย ซึ่งไม่มีการยืนยันว่าความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้นนั้นมีความยั่งยืนมากน้อยเพียงใด เพื่อให้ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารมีความยั่งยืน

มากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทในการทำหน้าที่ผู้ประสานงานด้านวิชาการ กล่าวคือ เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ทำงานร่วมกัน โดยใช้เทคนิคที่เหมาะสม การใช้การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม กระบวนการ A – I – C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมองในกรณีอื่นๆ ที่มีการกำหนดความต้องการ การวางแผนปฏิบัติ และการปฏิบัติตามแผน แล้ว จะช่วยให้ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารมีความยั่งยืนมากขึ้น

5. ความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เป็นการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมที่ใช้หลักของความเสมอภาคในการตัดสินใจและความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในกระบวนการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริหารให้มีทักษะในการตัดสินใจด้วยหลักความเสมอภาคและความร่วมมืออย่างใกล้ชิดจะช่วยให้ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารเกิดสัมฤทธิ์ผลมากขึ้น

6. ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารสามารถนำไปใช้ในการทำงานร่วมกันตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาด้านการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ดังนั้นการสร้าง ความเข้าใจในกระบวนการทำงานร่วมกันในรูปแบบของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ในเรื่องระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน วิธีการทำงานร่วมกัน กิจกรรมที่กำหนดเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน คุณสมบัติพื้นฐานของบุคคลที่มีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน กระบวนการตัดสินใจ และระดับของการตัดสินใจ ด้วยการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจะช่วยให้การใช้แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน การตรวจสอบความรับผิดชอบของบุคคลตามบทบาทหน้าที่ ความเข้มแข็งของสถานศึกษาที่เพิ่มขึ้น และการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา

7. การสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาด้วยการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา (Stakeholders) เป็นประเด็นสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประสบความสำเร็จ การให้ความรู้และสร้างความตระหนักให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาโดยใช้วิธีการอบรม การประชุม การสัมมนา ดังที่นิยมปฏิบัติกันอยู่คงไม่เพียงพอต่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมโดยมีผู้ประสานงานด้านวิชาการอาจเป็นบุคคลภายนอกสถานศึกษา หรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญการในเรื่องการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วม โดยใช้เวลา และกิจกรรมที่เหมาะสม จะช่วยให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น

ข้อเสนอแนะด้านการนำไปใช้

การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ผู้วิจัยใช้เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันในการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยังก่อให้เกิดความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ผล ปรากฏที่เกิดขึ้นเป็นเหตุปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เกิดขึ้น การนำวิธีการนี้ไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการ ดังนี้

1. การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมสามารถนำไปใช้เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันใน การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเปลี่ยนกิจกรรมเป็นอย่างอื่นโดยที่ กิจกรรมนั้นจะต้องเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันโดยมีผู้ที่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญ ใน กิจกรรมนั้นเป็นผู้ประสานงานด้านวิชาการ และมีส่วนร่วมในการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม และถอนตัวออกเมื่อกิจกรรมนั้นสำเร็จ

2. การนำวิธีการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากการวิจัยนี้ไปใช้สร้างความเป็น หุ้นส่วนการบริหารให้กับคณะบุคคลกลุ่มอื่นๆ สามารถกระทำได้โดยผู้ที่นำไปใช้ควรทำหน้าที่เป็นผู้ ประสานงานด้านวิชาการ และเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อคณะบุคคลนั้นเช่น ศึกษาพิเศษที่ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหัวหน้าหน่วยงานที่ทำหน้าที่พัฒนาบุคลากร

3. กรอบความคิดของการศึกษาวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้สร้างความเป็นหุ้นส่วน ระหว่างสถานศึกษา บ้าน และชุมชน (School, Family, and Community Partnership) ได้โดยใช้ กิจกรรมการอบรมเลี้ยงดู (Parenting) การสื่อสารระหว่างสถานศึกษากับบ้าน (Communicating) การอาสาสมัครเพื่อการศึกษา (Volunteering) การจัดการเรียนการสอนที่บ้าน (Learning at home) การตัดสินใจในการจัดการศึกษา (Decision Making) และความร่วมมือกับชุมชน (Collaborating with the community) เป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน หรือสามารถนำไปใช้สร้างความเป็น หุ้นส่วนระหว่างหน่วยงานได้โดยใช้องค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ บุคคลหรือหน่วยงานที่มีส่วนร่วม ผู้ประสานงานด้านวิชาการ และภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

ข้อเสนอแนะด้านการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากระบวนการทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพ ศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารจากกระบวนการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม และ ศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ บางประการ ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้นำทฤษฎีด้านการบริหารองค์การมาใช้เป็นกรอบกำหนดตัวแปรที่ใช้ ในการศึกษา ทั้งตัวแปรด้านความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร และตัวแปรด้านประสิทธิผลของความเป็น หุ้นส่วนการบริหาร ดังนั้นควรมีการศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรที่สัมพันธ์กับความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร และประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อให้การ วิจัยเกี่ยวกับความเป็นหุ้นส่วนการบริหารมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

2. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ทำประเมินความเป็นหุ้นส่วนการบริหารก่อนดำเนินการวิจัย (Pre - test) ผู้วิจัยจึงไม่สามารถตอบคำถามได้ว่า ความเป็นหุ้นส่วนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดจากการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมที่ใช้สร้างความสำเร็จของการจัดทำธรรมนูญที่ผู้วิจัยใช้ศึกษาวิจัยครั้งนี้หรือไม่ ดังนั้นควรมีการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารก่อนดำเนินการวิจัยเพื่อให้การศึกษามีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน เช่น เปรียบเทียบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารระหว่างสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก หรือเปรียบเทียบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารระหว่างสถานศึกษาในเขตเมืองกับชนบท หรือเปรียบเทียบความเป็นหุ้นส่วนการบริหารระหว่างสถานศึกษาของรัฐกับของเอกชน และศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ทำความเข้าใจความเป็นหุ้นส่วนการบริหารให้มีความลึกซึ้งมากขึ้น

ดังนั้นการรายงานผลการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการนำเสนอข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากกรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ผลการศึกษาสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้ว่า ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารในการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถสร้างขึ้นได้ โดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ประการแรก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา เกิดความสนิมสนมแน่นหนา ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และใช้กระบวนการตัดสินใจที่มีการเจรจาต่อรองจนได้ข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งเป็นหลักการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค ประการที่สอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมกระบวนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจนสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และมีระยะเวลาของการทำงานร่วมกันที่ยาวนานเพียงพอ ประการสุดท้าย มีผู้ประสานงานที่ทำหน้าที่กระตุ้นหรือเร่งให้เกิดปฏิสัมพันธ์โดยใช้เทคนิคที่เหมาะสม สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้กระบวนการ A - I - C เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และหลักการระดมสมอง เป็นเทคนิคที่ใช้กระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งมีความเหมาะสม

ผลการศึกษาประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารภายหลังกระบวนการทำงานร่วมกันจนสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของธรรมนูญโรงเรียนที่ได้ร่วมกันจัดทำ ประการที่สอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดความเป็นเจ้าธรรมนูญโรงเรียนที่กำหนดเป็นภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน และมีความปรารถนาที่จะนำไปใช้เป็นแผนหลักในการบริหารสถานศึกษา ประการสุดท้าย สัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีเพิ่มมากขึ้นอย่างชัดเจนภายหลังการทำงานร่วมกันจนสำเร็จ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กาญจนา คุณารักษ์ และ ประกอบ คุณารักษ์. (2540). รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ
ออสเตรเลีย. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, กรุงเทพฯ :
บริษัท ที.พี.พรินท์ จำกัด.
- กมล สุดประเสริฐ และ สุนทร สุนันท์ชัย. (2540). รายงานการปฏิรูปการศึกษาของสหรัฐ
อเมริกา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, กรุงเทพฯ :
อรรถพลการพิมพ์.
- กมล สุดประเสริฐ. (2537). การวิจัยปฏิบัติการแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน. สำนักงาน
ประสานงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการ, กรุงเทพฯ : ห้าง
หุ้นส่วนจำกัด เจ. เอ็น. ที.
- กรมวิชาการ. (2542). ธรรมเนียมสถานศึกษา : เอกสารการประกันคุณภาพการศึกษา. สำนักงาน
ทดสอบทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมสามัญศึกษา. (2541). กระบวนการวางแผนในโรงเรียน. คู่มือการวางแผนในโรงเรียนและการ
ประสานแผนของกรมสามัญศึกษาระดับจังหวัด. กรมสามัญศึกษา : กลุ่มพัฒนาสื่อการศึกษา
กองพัสดุและอุปกรณ์การศึกษา.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). การประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา. หน่วยศึกษานิเทศก์.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กองวิชาการและแผนงาน. (2544). แผนพัฒนาเทศบาลนครปากเกร็ดระยะ 5 ปี พ.ศ. 2545 – 2549.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธุรกิจก้าวหน้า.
- คณะศึกษาโครงการการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ . (2541). ความจริงของแผ่นดิน. พิมพ์
ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท เจ.ฟิล์ม โปรเซส จำกัด.
- คณะกรรมการนานาชาติว่าด้วยการศึกษา ในศตวรรษที่ 21. (1996). การเรียนรู้ : ชุมทรัพย์ ใน
ตน. รายงานเสนอยูเนสโก. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนัก
นายกรัฐมนตรี.
- จุฬาร ดิสนนท์. (2537). การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของกรรมการศึกษาประม
ศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. ปรินญาณพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. (2527). การระดมประชาชนเพื่อพัฒนาชนบท. การบริหารงานพัฒนาชนบท.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- เจ็ดศักดิ์ ชุมชุม. (2540). รายงานผลการวิจัย เรื่อง การนิเทศโดยใช้รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการ
อย่างมีส่วนร่วม : การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์โดยวิธีการทางคุณภาพ. โรงเรียนบ้าน
ท่ามะขาม ต.ตะนาวศรี อ.สวนผึ้ง จ.ราชบุรี. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์.

- ชาติรี มณีโกศล. (2539). การพัฒนาหลักสูตรการวิจัยปฏิบัติการสำหรับครูประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : ปรินญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อัดสำเนา.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : ปรินญาคุรุศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, อัดสำเนา.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2541). การใช้ทรัพยากรสื่อสารของชาติด้านโทรคมนาคมเพื่อการศึกษา. รายงานการวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2541). ทรัพยากรเพื่อการศึกษา. รายงานวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. (2539). รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพระยะสั้นช่วงอุตสาหกรรมกรมอาชีวศึกษา. ปรินญานิพนธ์การศึกษาดุขฎิบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อัดสำเนา.
- เจียรชัย เอี่ยมวรเมธ. (2539). พจนานุกรม อังกฤษ - ไทย (ฉบับใหม่). กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2527). กลวิธีแนวทาง วิธีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภณาการพิมพ์. น. 177 – 191.
- นันทิยา หุตานุวัตร และ ณรงค์ หุตานุวัตร. (2542). SWOT การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน. คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. อุบลราชธานี : ฝ่ายผลิตเอกสารและบริการเอกสาร สำนักวิทยบริการ.
- ปัญญา แก้วส่อง. (2531). รูปแบบทางสังคม – จิตวิทยาสำหรับการอธิบายการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ปรินญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อัดสำเนา.
- ประกอบ คุณารักษ์ (บก.) และ คณะ. (2531). โครงการกรรมการการศึกษา เรื่อง รูปแบบความร่วมมือขององค์กรชุมชน (คณะกรรมการการศึกษา) ต่อการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา : รายงานฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : รายงานผลการวิจัยและพัฒนาเสนอต่อธนาคารโลกและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เป็เลียน ศิริรังสรรค์กุล. (2527). ความคิดเห็นของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. ปรินญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิณสุดา สิริรังศรี. (2540). รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์. คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, กรุงเทพฯ : บริษัท เซเวนส์พรีนติ้ง กรุป จำกัด.

- พันธุ์ทิพย์ รามสูต. (2540). การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม. สถาบันพัฒนาสาธาณสุขอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- พรประไพ อุทะนุด. (2542). เอกสารการนิเทศการเรียนการสอน การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ใน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน หมวดสังคมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หลักสูตรการศึกษานอก โรงเรียน พุทธศักราช 2530. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์.
- พวงรัตน์ มณีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัตน์ เตชะรินทร์. (2527). นโยบายและกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจจุบัน. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภณาการพิมพ์. หน้า 6 - 20.
- ไพศาล อินทปัตน์ และ สุริยัน นนทศักดิ์. (2527). บทบาทของคณะกรรมการในการพัฒนา โรงเรียน. มิตรครู. ปีที่ 26 (21) : 10 - 12.
- ยูวดี ศันสนิรัตน์. (2543). การบริหารจัดการที่สถานศึกษา. สำนักงานปฏิรูประบบบริหารการ ศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ, อัดสำเนา.
- โยทะกา แก้วปลั่ง. (2529). การศึกษาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เรย์ มาร์แชล และ มาร์ค ทัดเกอร์. (2540). รูคิด รู้หากิน : การศึกษากับความมั่งคั่งของประเทศ. แปลโดย วิจารณ์วรรณ ดุทยานนท์. กรุงเทพฯ : โครงการจัดพิมพ์คบไฟ.
- โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี. (2545). รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อรับ รางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ ประจำปีการศึกษา 2544. นนทบุรี : อัดสำเนา.
- วันทนา เลิศสินไชย. (2523). นโยบายการจัดการศึกษาและการขยายการศึกษาภาคบังคับของ ประเทศไทย พ.ศ. 2503 - 2520. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, อัดสำเนา.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2542). การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยากร เขียงกูร. (2540). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2540. สำนักงานคณะกรรมการการ ศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. กรุงเทพฯ : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

- วิทย์ วิทเวทย์. (2526). *ปรัชญาการศึกษาไทย 2441 – 2475*. โครงการพัฒนาสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- วิรุฬห์ นิลโมจน์. (2528). *หลักการวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ*. ฝ่ายพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ สงขลา.
- วุฒิชัย มูลศิลป์. (2516). *การปฏิรูปการศึกษาราชการที่ 5*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. (2542). *การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ปรัชญาการศึกษาชุมชนจิต. กรุงเทพฯ ; มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, อุดมศึกษา.
- ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. (2540). *รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศสาธารณรัฐเกาหลี*. คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, กรุงเทพฯ : บริษัท ที.พี.พี. จำกัด.
- สัมพันธ์ เดชะอริก. (2527). *การมีส่วนร่วมของประชาชนเป้าหมายของการพัฒนาชนบท และสาธารณสุขมูลฐาน*. พัฒนาสังคมคณะกรรมการจัดงานสัปดาห์เผยแพร่ผลงานพัฒนาเอกชน. หน้า 161 – 164.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2539). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). *ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ พ.ศ. 2540*. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเทศบาลนครปากเกร็ด. (2543). *จากตำบล...สู่นครปากเกร็ด*.
- สำนักงานประสานงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (2540). *เอกสารประกอบการอบรมเพื่อพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน*. โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เจ. เอ็น. ที..
- สุนทร ขอบท่าดี. (2534). *บทบาทของคณะกรรมการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา*. สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี สังข์ศรี และ วิรัตน์ สุปัญญา. (2534). *ประชาชนกับการพัฒนาและการใช้สื่อการศึกษานอกระบบ*. การพัฒนาและการใช้สื่อการศึกษานอกระบบ เล่ม 1 หน้าที่ 1 – 8. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, หน้า 247 – 279.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2534). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- _____ (2539). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). *ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ บริหารการศึกษา*. เอกสารประกอบการสอนวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหาร การศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และ คณะ. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา, อัดสำเนา.
- อकिन ระพีพัฒน์. (2527). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและ วัฒนธรรมไทย. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณะสุข, มหาวิทยาลัยมหิดล : ศักดิ์โสภณการพิมพ์. น. 100 – 165.
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2538). *การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน*. รายงาน การประชุมวิชาการประจำปี 2538 ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ซิตี้ จอมเทียน. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- อมรวิทย์ นาครทรรพ. (2541). *ความจริงของแผ่นดิน ลำดับที่ 1 : กระบวนการเรียนรู้เพื่อเด็ก ๆ และชุมชนของเรา*. คณะศึกษาศาสตร์ โครงการ “การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์”.
- อมรวิทย์ นาครทรรพ และ ดวงแก้ว จันทรสระแก้ว. (2541). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วน ร่วม : ข้อคิด แนวทาง และประสบการณ์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อลิสรา ชูชาติ*. บทความประกอบการประชุมปฏิบัติการเรื่อง “การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม”. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *รายงานการวิจัย การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. โครงการวิจัยภายใต้การ สนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา, อัดสำเนา.
- Aka, K. Y. (1993). *Developing Effective Educational Partnerships : The Why, What, and How*. ERIC ACCESSION No. ED393164.
- Atweh, B. et al. (1998). *Action Research in Practice ; Partnerships for Social Justice in Education*. London : Routledge.
- Bailey, W. J. (1991). *School – Site Management Applied*. Lancaster, PA : Technomic Publishing Co.
- Bastiani, J. (1993). *Parents as Partners : Genuine Progress or Empty Rhetoric ?*. *Parents and Schools : Customers, Managers or Partners?*, Edited by Pamela Munn. London : Routledge.

- Beare, H., Caldrell, B. & Millikan, R. (1989). *Creating an Excellent ; Some New Management Techniques*. London : Routledge.
- Brown, D. J. (1990). *Decentralization and School – Based Management*. London : The Falmer Press.
- Bradley, H. (1988). *Partnership in the Development of School Management. Partnership in Education Management*. London : Routledge.
- Carlson, R. V. (1996). *Reframing & Reform: Perspectives on Organization,Leadership, and School Change*. New York : Longman Publishers.
- Carr, W. & Kemmis, S. (1986). *Becoming critical : education,knowledge and action research*. London : Falmer Press.
- Cheng, Y. C. (1996). *School Effectiveness and School – Based Management*. London : The Falmer Press.
- Clutterbuck, D. & Kernaghan, S. (1994). *The Power of Empowerment ; Release the Hidden Talents of Your Employees*. London : Kogan Page Limited.
- Davis, j. & Cooke, S. (1998). *Parents as Partners for Educational Change : The Ashgrove School Environment Project. Action Research in Practice in Education*. London : Routledge,
- Dimmock, C. (1993). *School – Based Management and School Effectiveness*. London : Routledge.
- Doughah, M. (1970). Some Perspective on the Phenomenon of Participation. *Adult education Journal*. 20(2) : 88 – 89.
- Epstein, J. L. et al. (1997). *School, Family, and Community Partnerships. Your Handbook for Action*. Thousand Oaks, California : Corwin Press, Inc.
- Goens, G. A. & Clover, S. R. (1991). *Mastering School Reform*. New York : Allyn and Bacon.
- Golby, M. (1993). *Parents as School Governors. Parents and Schools : Customers, Managers or Partners ?* Edited by Pamela Munn. London : Routledge.
- Grobe, T. (1990). *Synthesis of Existing Knowledge and Practice in the Field of Educational Partnerships*. Eric Accession No. ED325535.
- Hanson, E. M. (1996). *Educational Administration and Organizational Behavior*. New York : Allyn and Bacon.
- Harvey, M. et al. (1999). Preparing the Way for Partnership in Establishing a Center for School Leadership. *Educational Management & Administration*. 27(2) : 155 – 166.

- Hirsch, P. (1990). *Development Dilemmas in Rural Thailand*. New York.: Oxford University Press.
- Hopkins, D. (1985). *A teacher' s guide to classroom research*. New York : Open University Press.
- Hustler, D., Bassey, M. & Cassidy, T. (1986). *Action Research in Classrooms and Schools*. New York : Allen and Unwin.
- Jenkins, J. R. et al. (1994). Effects of Using School – Based Participatory Decision Making to Improve Services for Low – Performing Students. *The Elementary School Journal*. 94(3) : 357 – 372.
- Kindred, L. W. et al. (1990). *The School and Community Relations*. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Knight, B. (1993). *Delegated financial management and school effectiveness*. London : Routledge.
- Lange, D. (1988). *Tomorrow's Schools*. New Zealand : Ministry of Education.
- Lello, J. (1993). *Accountability in Practice*. London : Cassell.
- Leslie, R. E. (1986). *Systems Analysis and Design : Method and Invention*. New York : Prentice – Hill.
- Linda, B.M. (1994). *The Politics of Collaboration : How an Educational Partnership Works*. ERIC ACCESSION No. ED375458.
- Macbeth, A.M. (1990). *School Boards: From Purpose to Practice*. Edinburgh : Scottish Academic Press.
- McGrath, J. H. (1972). *Planning Systems for School Executives. The Unity of Theory and Practice*. London : International Textbook Company.
- McNiff, J. (1994). *Action Research : Principles and Practice*. New York : Routledge.
- McNiff, J. et al. (1996). *You and Your Action Research Project*. London : Routledge.
- Murphy, J. (1991). *Restructuring School*. London : Cassell.
- Munn, P. (1993). *Parents and Schools : Customers, Managers or Partner ?* London : Routledge.
- Nancy, P. et al. (1994). *A Three – Year Examination of Participants of Educational Partnerships*. ERIC ACCESSION NO. ED374509.
- Nixon, J., Martin, J., McKeown, P. & Ranson, S. (1996). Towards a Learning Profession : Changing Codes of Occupational Practice Within the New Management of Education, *British Journal of Sociology of Education* 18(1) : 5 – 28.

- Noble, A. J. (1996). *School – Based Management*. Delaware Education Research & Development . (<http://WWW.rdc.edu/pb3601.html>).
- Pascoe, S. & Pascoe, R. (1998). *Education Reform in Australia : 1992 – 97.A Case Study*. The World Bank.
- Paterson, B. (1998). "Partnership In Nursing Education : A Vision or a Fantasy ?", *Nurse Outlook*. 46(6) : 284 – 289.
- Perris, L. (1998). *Implementing Education Reforms in New Zealand : 1987 – 97. A Case Study*. The World Bank.
- Poster, C. & Day, C. (1988). *Partnership in Education Management*. London : Routledge.
- Shaeffer, S. (1997). *Local Support to School Management : The Key to Successful Education Reform.East Asia and Pacific*. Regional Office, UNICEF.
- Snauaert, D. T. (1993). *Democracy, Education, and Governance*. Albany : State University of New York Press
- Smylie, M. A. (1992). Teacher Participation in School Decision Making : Assessing Willingness to Participate. *Educational Evaluation and Policy Analysis Spring*, 14 (1), 53 – 67.
- Tushnet, N. C. (1993). *Educational Partnerships as a Findings from a National Study*. ERIC ACCESSION No. ED360731.
- Welch, M. & Chisholm, K. (1994). *Action Research as a Tool for Preparing Specialists to Use Strategic Interventions in Educational Partnerships*. ERIC ACCESSION No. – EJ506719.
- Whyte, W. F. (1991). *Participatory Action Research*. London : Sage Publications International Education and Professional Publisher.
- William, V. (1995). *Towards Self – Managing Schools*. London : Cassell.
- Wissbrun, D. & Eckart, J. A. (1992). *Hierarchy of Parental Involvement in School*. New York : Allyn and Bacon.

ภาคผนวก ก

แบบบันทึกการสังเกต

พฤติกรรมกรมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ขั้นตอนี่.....ชื่อหัวข้อ.....
2. ประชุมปฏิบัติการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่.....
3. วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2544 เวลา.....
4. สถานที่ประชุมปฏิบัติการ.....
5. ผู้เข้าร่วมประชุม

☐ ผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน.....คน

☐ ผู้แทนครู จำนวน.....คน

☐ ผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวน.....คน

☐ ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน.....คน

☐ ผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน..... คน

☐ ผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน.....คน

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน.....คน

☐ ศิษย์ปัจจุบัน จำนวน.....คน

5.2 ผู้ปกครอง จำนวน.....คน

5.3 ครู จำนวน.....คน

6. ความพร้อมและบรรยากาศในการจัดสถานที่ประชุม.....

[illegible]

ตอนที่ 2 ข้อมูลการมีส่วนร่วมแบบความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

1. **ขั้นกำหนดความต้องการ**

1.1 ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

☐ ความสนิทสนมแนบแน่น.....

.....

☐ ความเคารพนับถือ.....

.....

☐ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....

.....

☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

.....

1.2 การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค

☐ ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม.....

.....

☐ กระบวนการตัดสินใจ.....

.....

☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

.....

1.3 ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

☐ ผลความสำเร็จในการกำหนดความต้องการ.....

.....

.....

2. **ขั้นการวางแผนปฏิบัติ**

2.1 ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

☐ ความสนิทสนมแนบแน่น.....

.....

☐ ความเคารพนับถือ.....

.....

☐ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....

.....

☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

.....

2.2 การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค

- ☐ ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม.....
- ☐ กระบวนการตัดสินใจ.....
- ☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

2.3 ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

- ☐ ผลความสำเร็จในการกำหนดความต้องการ.....

3. ชั้นปฏิบัติตามแผน

3.1 ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

- ☐ ความสนิทสนมแนบแน่น.....
- ☐ ความเคารพนับถือ.....
- ☐ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....
- ☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

3.2 การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค

- ☐ ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม.....
- ☐ กระบวนการตัดสินใจ.....
- ☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

3.3 ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

- ☐ ผลความสำเร็จในการกำหนดความต้องการ.....

4. ชั้นประเมิน/สะท้อนกลับ

4.1 ความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

☐ ความสนิทสนมแนบแน่น.....

.....

☐ ความเคารพนับถือ.....

.....

☐ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....

.....

☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

.....

4.2 การมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค

☐ ระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม.....

.....

☐ กระบวนการตัดสินใจ.....

.....

☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

.....

4.3 ภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกัน

☐ ผลความสำเร็จในการกำหนดความต้องการ.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อมูลการประเมินความสำเร็จ

องค์ประกอบ	ประเด็นการสังเกต	ระดับคุณภาพ				
		1	2	3	4	5
1.ความเป็นระบบ	1.1 มีการศึกษาและกำหนดองค์ประกอบอย่างครอบคลุม					
	1.2 มีการวางแผนการจัดทำอย่างชัดเจน					
	1.3 การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนด					
	1.4 มีการประเมินร่างองค์ประกอบที่จัดทำ					
	1.5 มีการปรับปรุงองค์ประกอบที่จัดทำ					
2. ความเป็นเอกภาพ	2.1 เนื้อหาสาระในแต่ละองค์ประกอบเป็นเรื่องเดียวกัน					
	2.2 เนื้อหาสาระในแต่ละองค์ประกอบเชื่อมโยง สอดคล้องกัน					

3. ความสมบูรณ์ ครบถ้วน	3.1 เนื้อหาสาระมีความถูกต้อง.....					
	3.2 เนื้อหาสาระครบถ้วนตามโครงสร้าง					
4. การตัดสินใจและ ร่วมมืออย่างใกล้ชิด	4.1 การมีส่วนร่วมในการริเริ่มของ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
	4.2 การมีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจของ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
	4.3 ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดในการจัดทำ องค์ประกอบที่จัดทำ					
5. ความชัดเจน	5.1 เนื้อหาสาระในแต่ละองค์ประกอบ กรรมการแต่ละคนเข้าใจตรง.....					
	5.2 องค์ประกอบที่จัดทำขึ้นสามารถนำไป ปฏิบัติได้					
6. ความเข้าใจง่าย	6.1 ภาษาที่เขียนเข้าใจง่าย					
	6.2 รูปแบบของการนำเสนอ ได้แก่ ภาพประกอบ ตาราง เข้าใจง่าย					
7. ความพึงพอใจ	7.1 ระดับความพึงพอใจสาระในแต่ละ องค์ประกอบที่จัดทำ					
	7.2 การยอมรับของกรรมการสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐานต่อองค์ประกอบ ที่จัดทำ					

ข้อค้นพบอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้สังเกต
(.....)

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อศึกษาประสิทธิภาพผลความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร
.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลด้านชีวสังคมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....วุฒิการศึกษา.....
ตำแหน่งทางราชการหรือตำแหน่งในอาชีพ.....
อายุราชการ.....ปี หรือระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง.....ปี
ภูมิลำเนาเดิม อำเภอ.....จังหวัด.....
2. ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....
ระยะเวลาที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....
เป็นผู้แทนกลุ่ม.....
3. เหตุผลการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....
.....
4. ขั้นตอน.....องค์ประกอบที่จัดทำ.....
5. ประชุมปฏิบัติการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมรอบที่.....
6. สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2544 เวลา.....ถึง.....
7. สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลองค์ประกอบประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร

ความพึงพอใจต่อความสำเร็จ (Satisfaction)

1. มีส่วนร่วมในความสำเร็จที่เกิดขึ้นหรือไม่
2. ยอมรับผลการประเมินความสำเร็จในองค์ประกอบที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการหรือไม่ อย่างไร
3. มีประเด็นที่ไม่เห็นด้วยหรือไม่ อย่างไร
4. ความคาดหวังในการนำผลไปใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา
5. ความคิดเห็นต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อนำผลไปใช้เป็นแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษา

ความเป็นเจ้าของ (Ownership)

6. มีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ การวางแผนปฏิบัติ การปฏิบัติ และการประเมิน/สะท้อนกลับหรือไม่ อย่างไร
7. มีความต้องการที่จะนำผลที่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานไปใช้เป็นแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษาหรือไม่ อย่างไร
8. ความคาดหวังในการยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเป็นอย่างไร
9. การดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษายอมรับในผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจะดำเนินการอย่างไร
10. ความคาดหวังกับกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคนอื่นที่ไม่ได้เข้าร่วมวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมต่อความต้องการที่จะนำผลไปสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร

สัมพันธภาพ (Relationship)

11. ความสนิทสนมแนบแน่น ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการครั้งที่ผ่านมา
12. ความรู้สึกที่มีต่อกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคนอื่นที่แสดงความคิดเห็นแตกต่างไปจากที่คาดหวังเป็นอย่างไร
13. บรรยากาศระหว่างการประชุมปฏิบัติการมีความแตกต่างไปจากการประชุมปฏิบัติการครั้งที่ผ่านมาหรือไม่ อย่างไร
14. ความรู้สึกคุ้นเคย ความเป็นกันเองเกิดขึ้นในชั้นตอนใด และมีความแตกต่างไปจากครั้งที่ผ่านมาหรือไม่ อย่างไร
15. ความร่วมมือของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครองในการจัดการศึกษาในเรื่องอื่นๆภายหลังการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนสำเร็จเป็นอย่างไร

ตอนที่ 3 ข้อค้นพบอื่นๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้สัมภาษณ์
(.....)

ภาคผนวก ค

- **รายนามคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**
- **ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543**



คำสั่งสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี

ที่ 132/2543

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี

อาศัยอำนาจตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ข้อ 9 จึงแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี

1. นายบรรจง พงศ์ศาสตร์	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ประธานกรรมการ
2. นายศิโรตม์ ถึงยัง	ผู้ทรงคุณวุฒิ	รองประธานกรรมการ
3. นางจินตารัตน์ ถวิลเพิ่มทรัพย์	ผู้ทรงคุณวุฒิ	กรรมการ
4. นางลักขณา วงศ์โรจน์กุล	ผู้ทรงคุณวุฒิ	กรรมการ
5. พล.อ.ท.รังสรรค์ แจ่มเจนกิจ	ผู้แทนผู้ประกอบการ	กรรมการ
6. นายชาติ ศรีสันต์	ผู้แทนผู้ประกอบการ	กรรมการ
7. นายวิชัย บรรลาศักดิ์	ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	กรรมการ
8. นายอภิสิทธิ์ ลีกุลเจริญ	ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	กรรมการ
9. นางเรือนทิพย์ พยุขนากร	ผู้แทนองค์กรชุมชน	กรรมการ
10. นางสรุณา ขวาลศิริ	ผู้แทนองค์กรชุมชน	กรรมการ
11. นายประณม ศิริวงศ์วานงาม	ผู้แทนศิษย์เก่า	กรรมการ
12. นายการุณ แก่นรักษะ	ผู้แทนศิษย์เก่า	กรรมการ
13. นายนิพนธ์ เลือกอ้น	ผู้แทนครู	กรรมการ
14. นางยวนจิตต์ สุรางค์รัตน์	ผู้แทนครู	กรรมการ
15. นายสุโข ภูซอชิต	ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ข้อ 13

ตั้งแต่วันที่ 20 เดือน กันยายน พ.ศ. 2543

สั่ง ณ วันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2543

ว่าที่ ร.ท.

(มานิตย์ ป้อมสุข)

ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี

ท่านนายก



ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ
ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
พ.ศ.2543

เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ประกอบกับมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2534 กระทรวงศึกษาธิการ จึงวางระเบียบไว้ดังนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543"

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิก "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539"

บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

"สถานศึกษา" หมายความว่า โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ไม่หมายรวมถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาเฉพาะทาง

"ผู้บริหารสถานศึกษา" หมายความว่า ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการที่รับผิดชอบบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

"กรรมการ" หมายความว่า กรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ 5 ให้มีคณะกรรมการอย่างน้อยสถานศึกษาละเจ็ดคน แต่ไม่เกินสิบห้าคน ประกอบด้วย

(1) "ผู้แทนผู้ปกครอง" ได้แก่ ผู้แทนของผู้มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

(2) "ผู้แทนครู" ได้แก่ ผู้แทนของข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

(3) "ผู้แทนองค์กรชุมชน" ได้แก่ ผู้แทนของชมรม สมาคม มูลนิธิ องค์กรเอกชน หรือกลุ่มบุคคลในรูปอื่นใด ที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ และมีที่ตั้งอยู่ในเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

(4) "ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" ได้แก่ ผู้แทนของเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา หรือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น จำนวนไม่เกินสองคน

(5) "ผู้แทนศิษย์เก่า" ได้แก่ ผู้แทนของสมาคมศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่า หรือบุคคลที่เคยศึกษาจากสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน

(6) "ผู้ทรงคุณวุฒิ" ได้แก่ ผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่นข้าราชการบำนาญ ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการ ทั้งในและนอกเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสี่คน

ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่ง ใน (1) (3) (4) (5) และ (6) เป็นประธานและอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน

ข้อ 6 ให้คณะกรรมการ กำหนดจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการ เพื่อให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการตามข้อ 5 โดยคำนึงถึงจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการที่เป็นสตรีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของคณะกรรมการทั้งหมด

ข้อ 7 การให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการ ให้ดำเนินการดังนี้

(1) ให้สถานศึกษาประกาศรับสมัครผู้แทนตามข้อ 5 (1) (2) (3) (4) และ (5)

(2) ให้ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกตามข้อ 7 (1) คัดเลือกกันเอง ให้เหลือเท่ากับจำนวนตามที่กำหนดไว้ในข้อ 6

(3) ให้ผู้ได้รับการคัดเลือกตามข้อ 7(2) และผู้บริหารสถานศึกษาเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตามที่ตนเห็นสมควรจำนวนสองเท่าของจำนวนที่กำหนดไว้ในข้อ 6 และให้ประชุมคัดเลือกให้เหลือเท่ากับจำนวนตามที่กำหนดไว้ในข้อ 6

(4) ให้ผู้บริหารสถานศึกษานำรายชื่อเสนอผู้มีอำนาจตามข้อ 9 เป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง

ในกรณีไม่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นผู้แทนในองค์ประกอบใด ให้คณะกรรมการ เสนอรายชื่อบุคคลในองค์ประกอบนั้น จำนวนสองเท่าของจำนวนที่กำหนดไว้ในข้อ 6 และให้ผู้ได้รับการเสนอชื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือเท่ากับจำนวนตามที่กำหนดไว้

ในกรณีที่มิใช่ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกในองค์ประกอบใดไม่ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ในข้อ 6 ให้ถือว่าผู้ที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกเท่าที่มีอยู่ในองค์ประกอบนั้น แล้วให้คณะกรรมการเสนอรายชื่อบุคคลในองค์ประกอบนั้นจำนวนสองเท่าของจำนวนที่ังขาดอยู่ และให้ผู้ได้รับการเสนอชื่อคัดเลือกกันเองให้เหลือตามจำนวนที่กำหนดไว้

ในกรณีที่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกในองค์ประกอบใดมีจำนวนเท่ากับจำนวนกรรมการ ตามที่กำหนดไว้ในข้อ 6 ให้ถือว่าผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกดังกล่าวเป็นกรรมการในองค์ประกอบนั้น

ข้อ 8 คุณสมบัติทั่วไปของคณะกรรมการ

- (1) เป็นผู้สนใจในการพัฒนาการศึกษา
- (2) เป็นผู้มีความประพฤติดี
- (3) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- (4) ไม่เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษ

สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ข้อ 9 ให้ผู้บังคับบัญชาเหนือสถานศึกษาขึ้นไปหนึ่งระดับเป็นผู้ลงนามในการแต่งตั้งและอนุญาตการลาออกของคณะกรรมการ

ข้อ 10 ให้คณะกรรมการ มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

คณะกรรมการซึ่งได้มาตามระเบียบนี้ในวาระแรก เมื่อครบกำหนดสองปีให้จับสลากออกกึ่งหนึ่ง ในกรณีที่เกินจำนวนนี้ ให้พิเศษเพิ่มเป็นหนึ่งคน เว้นกรรมการและเลขานุการ

ให้สถานศึกษาดำเนินการสรรหากรรมการทดแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวรรคสอง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในข้อ 7 โดยให้อยู่ในตำแหน่งตามวาระในวรรคหนึ่ง

การสรรหากรรมการใหม่แทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวรรคหนึ่งและวรรคสาม ให้ดำเนินการภายในสี่สิบห้าวันนับจากวันครบวาระหรือครบกำหนดแล้วแต่กรณี

ในกรณีที่กรรมการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ให้กรรมการชุดเดิม ปฏิบัติหน้าที่ไปจนกว่าจะได้ มีการประกาศแต่งตั้งกรรมการใหม่ กรรมการที่พ้นวาระ อาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการได้อีก

ข้อ 11 กรรมการ จะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ออกตามวาระ
- (2) ตาย
- (3) ลาออก
- (4) ขาดคุณสมบัติตามข้อ 8
- (5) เป็นบุคคลล้มละลาย
- (6) เป็นบุคคลไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
- (7) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด เว้นแต่เป็นโทษสำหรับ

ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

- (8) พ้นจากตำแหน่งในสถานศึกษานั้น สำหรับกรรมการตามข้อ

5 (2) และผู้บริหารสถานศึกษา

(9) พันจากสถานภาพการเป็นผู้ปกครองนักเรียนของสถานศึกษานั้น
สำหรับการกรรมการตามข้อ 5 (1)

(10) พันจากสถานภาพการเป็นผู้แทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
สำหรับการกรรมการตามข้อ 5(4)

(11) คณะกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่าสองในสาม มีมติให้ออก
ยกเว้นตำแหน่งกรรมการและเลขานุการ

ข้อ 12 ในกรณีที่กรรมการในองค์ประกอบใดว่างลงก่อนครบวาระเกินกว่า
เก้าสิบวัน ให้สถานศึกษาดำเนินการตามข้อ 7 เพื่อให้ได้มาซึ่งกรรมการในองค์ประกอบนั้น
ภายในสามสิบวัน นับตั้งแต่วันที่ว่างลง และให้อยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของ
กรรมการที่ตนแทน

ข้อ 13 คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

- (1) กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาของสถานศึกษา
- (2) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
- (3) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสารหลักสูตรให้สอดคล้องกับ

ความต้องการของท้องถิ่น

- (4) กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
- (5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษา

ขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน

(6) ส่งเสริมให้มีการพินิจทักษิณเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส
และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

(7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ
ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษา

(8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากร
ภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้ง
สืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

(9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจน
ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน
และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

(10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถาน
ศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

(11) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อกำเนินงานตาม
ระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร

(12) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของ
สถานศึกษานั้น

ข้อ 14 ให้มีการประชุมคณะกรรมการ อย่างน้อยภาคเรียนละสองครั้ง การดำเนินการประชุมคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามระเบียบวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด โดยให้มีการประชุมเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่ในขณะนั้น และให้ผู้แทนของนักเรียนเข้าร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร แล้วแต่กรณี

ในกรณีที่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของนักเรียนโดยตรง ให้รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการด้วย

ให้ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการประชุมต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่ง ภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่มีการประชุม

ข้อ 15 ในวาระเริ่มแรกให้กรมหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรมที่มีสถานศึกษาในสังกัด ดำเนินการให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการให้แล้วเสร็จภายในหกสิบวัน นับแต่วันประกาศใช้ระเบียบนี้

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้คณะกรรมการโรงเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 ปฏิบัติหน้าที่ ไปจนกว่าจะมีการประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการตามระเบียบนี้ รวมทั้งดำเนินการให้เป็นไปตามข้อ 6 และข้อ 7 แล้วแต่กรณี

สถานศึกษา ที่ไม่มีคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการโรงเรียนอยู่ในวันที่ประกาศใช้ระเบียบนี้ ให้กรมหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม ซึ่งเป็นเจ้าสังกัด กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามข้อ 6 และข้อ 7 แล้วแต่กรณี

ข้อ 16 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รักษาการตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2543

(นายสมศักดิ์ ปริศนานันทกุล)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

สำเนาถูกต้อง

๒๓ พฤษภาคม ๒๕๔๓

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นิพนธ์ เสือก้อน
เกิดวันที่	15 กรกฎาคม 2497
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองลพบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	40/2576 - 2577 หมู่ 1 ประชาานิเวศน์ 3 ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 8
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี ตำบลปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

ประวัติการศึกษา

- 2513 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี
- 2517 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยครูเทพสตรี
- 2524 การศึกษามัธยมศึกษา (การสอนชีววิทยา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (บางเขน)
- 2526 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ
- 2544 การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ