

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพื้นฐาน
ของผู้รับบริการ เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปตามความมุ่งหมาย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. หลักการบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

1.2 ความสำคัญของการบริหาร

1.3 กระบวนการบริหาร

1.4 การพัฒนาองค์กร

1.5 การพัฒนาทีมงาน

1.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2. สภาพทั่วไป และการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 กลุ่มอำนาจการ

2.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล

2.3 กลุ่มนโยบายและแผน

2.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

2.5 กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

2.6 กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

2.7 หน่วยตรวจสอบภายใน

3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.2 แนวคิดพื้นฐานและวัตถุประสงค์การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.3 เทคนิคที่ใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.4 ขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.5 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

หลักการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

สราวุธ สุดหนองบัว (2541, หน้า 12) กล่าวว่าการบริหาร (Administration) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน

จรัส นองมาก (2541, หน้า 91) กล่าวว่าการบริหาร (Administration) คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การบริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องทำงานร่วมกับคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลในคณะหรือในกลุ่ม เพื่อประกอบภารกิจให้ได้ตามที่ต้องการ ผู้บริหาร จึงนับว่าเป็นผู้ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะทำให้องค์กร หรือหน่วยงานสามารถประกอบกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ ได้มากน้อยเพียงใด

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541, หน้า 12-13) กล่าวว่า การบริหารก็คือการพรรณาในรูปที่ว่าผู้บริหารทำอะไร คำจำกัดความก็คือ การบริหารจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนการจัดองค์การการสั่งการและการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีลักษณะประสานกันและผสมผสานอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารทำในสิ่งที่ถูกต้อง ได้มาซึ่งข้อมูลที่เหมาะสมและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลในลักษณะที่เป็นไปได้มากที่สุด สูญเปลืองน้อยที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำให้งานต่าง ๆ เสร็จลุ่่วงโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

ประชุม รอดประเสริฐ (2539, หน้า 28) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุถึงความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการหรือเทคนิคการจัดการหรือ การบริหารคือ ศิลปะแห่งความสามารถในการผสมผสานวัสดุอุปกรณ์ทั้งหลาย กับกำลังคนเข้าด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ธรร สุนทรายุทธ (2543, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคม ในทุก ๆ ด้าน ให้มีความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยมหรือคุณธรรม ส่วนในด้านสังคมการเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดย

กระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นระเบียบ แบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สุทัศน์ มุขประภาต (2542, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การรวมพลังของบุคลากรทางการศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินงานการให้การศึกษาเพื่อพลเมืองของชาติ เป็นผู้มีความรับผิดชอบถ้วน ตามที่ประเทศชาติต้องการ โดยใช้ทั้งความรู้ความสามารถ ทฤษฎี และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารและการบริหารการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

ความสำคัญของการบริหาร

การที่บุคคล 2 คนขึ้นไปมาร่วมปฏิบัติกิจกรรม มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายและมีหลักในการดำเนินงานร่วมกัน จึงมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก จึงมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หรือการจัดการ (Management) มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เพราะเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์การในทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นบริษัท สถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนถ้าการบริหารหรือการจัดการทำได้อย่างเหมาะสม องค์การจะดำเนินไปด้วยดี นักบริหารสมัยเดิม คำนึงถึงแต่เพียงประสิทธิผลของงานแต่ละเลขจะให้ความสำคัญในเรื่องของคน เมื่อมีแนวความคิดการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ในสมัยต่อมาได้ช่วยให้ให้นักบริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาองค์การ ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สมาคมศึกษานิเทศก์แห่งประเทศไทย (2536, หน้า 301 อ้างถึงใน สราวุธ สุดหนองบัว, 2541, หน้า 16-19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย
2. มีหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน
3. มุ่งสร้างผลงานให้เกิดขึ้น
4. ประกอบด้วยองค์ประกอบหลาย ๆ ด้าน รวมกัน
5. ความสำเร็จของงานอยู่ที่ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก มิใช่ผู้บริหารแต่เพียง

ฝ่ายเดียว

6. มีผลกระทบในวงกว้าง
7. มีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่

คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แฟกซ์ โทรทัศน์ วีดีโอ เป็นต้น

8. มีผู้นำกลุ่ม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 12-13) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้ ความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารนั้น เหตุผลต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการรวมตัว เป็นกลุ่มและมีการร่วมกันทำงานในลักษณะที่เป็นองค์การหรือองค์กรต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นเครื่องมือให้สามารถดำเนินการผลิตให้ดีขึ้นนั้น จุดสำคัญคือประสิทธิภาพและผลงานต่าง ๆ ที่จะทำให้ดีขึ้นนั้น จะอยู่ที่การสามารถเข้ามาร่วมกันทำงานโดยที่ภายในองค์การจะต้องมีการแบ่งงานกันทำ และคนที่เข้ามาจะช่วยกันทำหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ของตน มีความถนัดหรือมีความชำนาญเป็นพิเศษตลอดจนช่วยกันแบ่งภาระรับผิดชอบตามความยากง่ายด้วย จึงจะสามารถเกิดสภาพที่ประสิทธิภาพสูงขึ้นในทุก ๆ จุดขององค์การได้

สุทัศน์ มุขประภาต (2542, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมอยู่เสมอ เพราะการบริหารต้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมของมนุษย์และพฤติกรรมของสังคม ความก้าวหน้าของการบริหารจะไม่หยุดยั้งลงเพียงในปัจจุบัน แต่มีการศึกษา ค้นคว้า เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อหาวิธีการต่าง ๆ ในอันที่จะทำให้การบริหารมีผลสำเร็จมากที่สุด โรงเรียนหรือสถานศึกษาจัดได้ว่าเป็นสถาบันสังคมประเภทหนึ่งซึ่งเรียกได้ว่าเป็นสถาบันทางการศึกษา การดำเนินการทางการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการบริหารเป็นกิจกรรมที่สำคัญ

ดังนั้น เมื่อประมวลจากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารหรือการจัดการดังกล่าว มีความสำคัญต่อองค์การทุกองค์การ ในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย การกำหนดหลักเกณฑ์ ในการทำงาน เพื่อให้มีผลงานเกิดขึ้น การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารนั่นเอง

กระบวนการบริหาร (Administrative Process)

กระบวนการบริหาร เป็นแนวทางหรือเทคนิคที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติงาน หรือการกิจให้ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ การบริหารที่ดี ผู้บริหารจะต้องอาศัยกระบวนการทางการบริหารเป็นแนวทาง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักที่วางเอาไว้

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 7-8) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การพิจารณากำหนดแนวทางการปฏิบัติงานอนาคต โดยกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติของบุคลากรทุกฝ่าย
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดแบ่งงาน โครงสร้างการบริหารรวมทั้งอำนาจหน้าที่ ให้เป็นระเบียบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลที่มีความรู้

ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน โดยให้เหมาะสมกับงาน มีการพัฒนา บำรุงรักษา สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการโดยใช้ศิลปะสร้างความเข้าใจ ชักจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดำเนินการต่อไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีปัญหา อุปสรรค ก็ปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และทันต่อสถานการณ์

สมาคมศึกษาธิการแห่งประเทศไทย (2536, หน้า 303 อ้างถึงใน สราวุธ สุกหนองบัว, 2541, หน้า 16-19) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีย่อมบริหารองค์การ โดยมีกฎเกณฑ์ หรือกระบวนการบริหารที่ดีซึ่งแนวคิดหรือกระบวนการบริหารงานมีหลายแนวคิด ดังนี้

1. กระบวนการบริหาร โดย ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้กำหนดขั้นตอนหรือหลักการบริหารไว้ 7 ประการ เรียกว่า POSDCoRB ได้แก่

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึงการจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติรวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

1.2 การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึงการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงานและการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

1.3 การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคคล ได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา และการพัฒนาบุคลากรทั้งการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

1.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน ในฐานะผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

1.5 การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึงการประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดมีการร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียว

1.6 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

1.7 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

2. กระบวนการบริหารโดย ฮาร์โรลด์ ดี.คุนทซ์ (Harold D. Koontz) ได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ 5 ประการ (POSDC) ดังนี้

2.1 การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่แรกที่มีความสำคัญมาก สำหรับผู้บริหาร การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ทางเศรษฐกิจทางสังคม และทางการเมืองด้วย และการวางแผนยังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ คือเป็นเรื่องของการตกลงใจเลือกทางเพื่อกำหนดนโยบายการผลิตหรือการตัดสินใจกำหนดวิธีปฏิบัติ เป็นต้น

2.2 การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดระเบียบการทำงานขององค์การ เพราะในองค์การต้องมีคนจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีการจัดระบบในการทำงานก็จะทำให้เกิดความสับสน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ การจัดระบบการทำงานนั้นต้องคำนึงถึงการประสานสัมพันธ์กัน ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน หรือหมายถึงการจัดแบ่งงานออกเป็นกลุ่ม ๆ และกำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่แต่ละกลุ่มไว้ให้แน่นอน และให้กิจกรรมต่าง ๆ ประสานสัมพันธ์กันโดยมุ่งวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ

2.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ความจริงการจัดคนเข้าทำงานก็คือ การบริหารงานบุคคลนั่นเอง การบริหารงานบุคคลไม่ใช่สิ้นสุดเพียงการหาคนเข้ามาทำงานในองค์การเท่านั้น แต่ต้องทำต่อเนื่องไปจนกว่าบุคคลเหล่านั้นจะพ้นไปจากองค์การ ส่วนคนในองค์การก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น มีการเลื่อน ลด ปลด ย้าย ลาออกอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ก็จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานในหน้าที่ให้สัมพันธ์กันด้วย ดังนั้นในเรื่องการจัดคนเข้าทำงานนั้น จึงมีความหมายถึงการวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนาบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น

2.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การที่หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาสามารถบริหารงานขององค์การได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และบรรลุเป้าหมาย เมื่อมีการวางแผนการจัดองค์การ และมีคนเข้ามาทำงานแล้ว ก็ยังไม่สามารถทำงานได้ในการทำงานจริง ๆ แล้วต้องมีการสั่งการ หรืออำนวยการ ในการทำงานผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องสามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการที่จะทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์อันดี ต้องการทราบถึงทฤษฎีและเทคนิคเกี่ยวกับการสื่อข้อความการจูงใจสร้างภาวะผู้นำจึงจะสามารถเป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพในการทำงานได้

2.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่ผู้บริหารตรวจตรางานที่ได้รับมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ว่าดำเนินไปถูกต้องตามขั้นตอนหรือไม่ ผลงานได้มาตรฐานเพียงใด และทำอย่างไรจึงจะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องได้รับ

รายงานผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน เพราะถ้าเกิดมีอะไรเปลี่ยนแปลงไปจากเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะได้เข้าไปช่วยแก้ไขให้ทันต่อเหตุการณ์ แต่การควบคุมงานไม่ได้หมายถึงแค่เพียงการตรวจตรา ดูแล การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการดูแล ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ การควบคุมจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไป

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นเทคนิคหรือแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้ในการดำเนินงาน ส่วนมากจะอยู่ในองค์ประกอบดังนี้ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสั่งการ การประเมินผล เพื่อให้การบริหารงานสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ความหมายของการพัฒนาองค์การ (Organization Development)

การพัฒนาองค์การ (Organization Development) มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้หลากหลาย

ดังนี้

ดันแคน (Duncan, 1975, pp. 446) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ เป็น กระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ โดยผสมผสานความต้องการความเจริญก้าวหน้าและการได้รับการพัฒนา ของบุคคลกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ขององค์การเข้าด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม และ โครงสร้างขององค์การแล้วองค์การสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงนั้น

เดวิส (Davis, 1979, pp. 177-178) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ คือ ยุทธศาสตร์ในการใช้กระบวนการหมู่พวก โดยเน้นการฝึกอบรมให้กับบุคคลทั้งหมดในองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน เข้ากับแผนงานที่เปลี่ยนแปลงในความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม โครงสร้างและการปฏิบัติตนของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตนเองให้เป็นไปด้วยดี ตามวิทยาการสมัยใหม่ (Technology) หรือความเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปด้วยความรวดเร็ว

แมสซี และดักลาส (Massic & Douglas, 1981, pp. 483-484) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงพยายามให้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ในการวางแผนการขยายหน่วยงาน การพัฒนาองค์การ ต้องการความร่วมมือร่วมจากบุคคลทุกฝ่ายและจากหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานภายในองค์การ

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 19) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีระเบียบแบบแผนโดยมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง วิทยาการ และบุคลากร เพื่อให้้องค์การมีความมั่นคง และเจริญก้าวหน้า

สมยศ นาวิการ (2547, หน้า 13) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ คือ ความพยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์การ โดยเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตขององค์การ โดยการสอดแทรกเทคนิคที่ได้มีการวางแผนเข้าไปในกระบวนการขององค์การด้วยการใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 64) กล่าวว่า จากแนวคิดของนักวิชาการและนักปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การที่หลากหลาย สรุปได้ว่าการพัฒนาองค์การเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

1. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (Top Management-Supported)
2. กระบวนการแก้ปัญหา (Problem-Solving Processes)
3. เน้นเรื่องวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)
4. ความร่วมมือร่วมใจในการวิเคราะห์ปัญหาและการบริหาร (Collaborative Diagnosis and Management) ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม
5. การทำงานเป็นคณะ (Work team) ระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกในองค์การ
6. มีที่ปรึกษาเสมือนเป็นผู้อำนวยการความแตกต่างต่าง ๆ (Consultant Facilitator) หรือบางครั้ง เรียกผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หรือผู้เร่งปฏิกิริยาหรือกระตุ้น (Catalyst)
7. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มข้อมูลย้อนกลับ การสำรวจ การวางแผนและการปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์การ (Organization Development) หมายถึง ความพยายามที่จะให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบไปสู่องค์การที่ต้องการโดยอาศัยพลังกลุ่มและเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์

กระบวนการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การเกิดขึ้นได้เนื่องจาก ความเชื่อที่ว่า องค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปในแนวทางที่ดีขึ้น การพัฒนาองค์การจะประสบผลสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับรูปแบบและขั้นตอนการพัฒนา หรือกระบวนการพัฒนา ดังนี้

เดวิส และนิวสตรอม (Davis & Newstrom, 1985, pp. 262) ได้นำเสนอรูปแบบกระบวนการพัฒนาองค์การโดยใช้แม่แบบการสร้างทีม ดังนี้

1. การวินิจฉัยเบื้องต้น (Initial Diagnosis)
2. การรวบรวมข้อมูล (Data Collection)
3. การตรวจสอบข้อมูล (Data Confrontation)
4. การวางแผนปฏิบัติงาน (Action Planning)
5. การสร้างทีมงาน (Team Building)

6. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Intergroup Development)

7. การประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Follow up)

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 45-47) ได้สรุปกระบวนการพัฒนาองค์การว่ามีอยู่ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดปัญหา
2. การรวบรวมปัญหาและการวินิจฉัย
3. การป้อนข้อมูลย้อนกลับ
4. การวางแผนเปลี่ยนแปลงองค์การ
5. การดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์การ
6. การประเมินผล

คุณวุฒิ คนฉลาด (2541, หน้า 103) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาองค์การมีหลายรูปแบบ แต่ละแบบมีขั้นตอนในการพัฒนาแตกต่างกัน แต่โดยหลักการแล้วจะมีลักษณะคล้ายกัน 4 รูปแบบ คือ

1. กระบวนการโดยใช้รูปแบบวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research Model)
2. กระบวนการโดยใช้รูปแบบการแก้ปัญหา (Problem-Solving Model)
3. กระบวนการโดยใช้รูปแบบการสร้างทีมงาน (Team Building Model)
4. กระบวนการโดยใช้รูปแบบปฏิบัติการทั่วไป (General Practice)

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาองค์การจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่ต่อเนื่อง เกี่ยวพันตลอดทั้งระบบ คือ การกำหนดปัญหารวบรวมข้อมูล วินิจฉัยสั่งการ การวางแผน การดำเนินการประเมินผล และการพิจารณาผลกระทบต่าง ๆ ในองค์การ

การพัฒนาทีมงาน (Team Development)

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 165) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงาน (Team Development) เป็นเทคนิคสอดแทรกทางการพัฒนาองค์การ ที่มีความสำคัญอย่างหนึ่ง เพื่อปรับปรุงและเพิ่ม ประสิทธิภาพ ของทีมงานต่าง ๆ ภายในองค์การ เมื่อวิเคราะห์ห้องค์การจะพบว่า มีองค์ประกอบอยู่ 2 อย่าง ได้แก่ ทีมงานที่เป็นกลุ่มครอบครัว ประกอบด้วยผู้บริหารกับสมาชิกในองค์การ และ ทีมงานชั่วคราวหรือทีมงานพิเศษ ซึ่งตั้งขึ้นเป็นครั้งคราว เช่น คณะทำงานหรือเป็นทีมงานที่เกิดขึ้นใหม่

สงวน ช้างฉัตร (2542, หน้า 10) กล่าวว่า การพัฒนาทีมงาน (Team Development) หมายถึง กระบวนการทำให้คนกลุ่มหนึ่งซึ่งมีจุดหมายเดียวกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ในฐานะ ที่เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาทีมงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทีมงานอย่างมีแผนเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีม (Team Working)

ทุกคนที่เกิดมาเป็นมนุษย์ มีศักยภาพแตกต่างกันออกไปมากบ้าง น้อยบ้าง ผู้บริหารซึ่ง ต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องพยายามดึงเอาศักยภาพของ เขาออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด ถ้าผู้บริหารสามารถรวมศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาหลาย ๆ คนเข้าด้วยกันได้ จะเกิดพลังและมีประสิทธิภาพอย่างมากมาขมมหาศาล การสร้างทีมงานจึงเป็น สิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร

ความหมายของทีมงาน

มนุษย์ทุกคนมีโอกาที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นนั้นสูงมาก องค์การหรือบุคคล ใดสามารถทำงานร่วมกันได้ดี การปฏิบัติงานก็จะมีคุณภาพสูง ประสิทธิภาพของงานจะสูงยิ่ง จึงมี นักวิชาการให้ความหมายของทีมงานไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมจาร (2541, หน้า 17) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของเอกัตบุคคลร่วมกัน เพื่อทำให้ได้ผลงานมากกว่าที่เขาแต่ละคนทำตามลำพัง

สรวุฑ สดหนองบัว (2541, หน้า 20) ให้ความหมายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลเข้าร่วมกันในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ละคน จะรับรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์ การแบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ความผูกพันทางใจ ข้อตกลงต่าง ๆ ของกลุ่มในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อประสานงานกัน อย่างมีประสิทธิภาพ มีการ ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นไม่เบื่อหน่ายการทำงาน มีการจัดสรรผลตอบแทน โดยกลุ่มมากกว่าบุคคล

สงวน ช้างฉัตร (2542, หน้า 6) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมมือ ปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมงาน และช่วยแก้ปัญหาของกลุ่มด้วยความเต็มใจ สมัยครใจ เสียสละ อดทน และผูกมัดตนเองอยู่กับการทำงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง คนมากกว่าหนึ่งคนมา ร่วมกันปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการรับรู้ ต่อการรวมตัวกัน ผลจากการรวมตัวกันจะก่อให้เกิดความสำเร็จ ความภาคภูมิใจ บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้ และก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงาน หรือองค์การนั้น

การสร้างทีมงาน

สมาคมศึกษานิเทศศาสตร์แห่งประเทศไทย (2536, หน้า 343 อ้างถึงใน สรวุฑ สดหนองบัว, 2541, หน้า 22) ได้เสนอแนวความคิดในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพของไม้ค้ำยันค้ำ

(Mike Woodcock) ไว้ว่าการทำงานเป็นทีมต้องมีคุณลักษณะ 9 ประการ คือ

1. ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์แจ่มชัด และเห็นด้วยกับเป้าหมาย
2. มีความเปิดเผยต่อกันและเผชิญหน้ากัน
3. จริงใจต่อกันและสนับสนุนกัน
4. มีทั้งความร่วมมือและขัดแย้ง
5. มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน
6. มีหน้าที่ที่เหมาะสม
7. มีการทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
8. มีการพัฒนาบุคลากร
9. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มดี

คุณลักษณะทั้ง 9 ประการนี้ เป็นหลักในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้ความสนใจและนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม เพื่อสร้างทีมที่ประสบความสำเร็จอย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากหลักการจากคุณลักษณะดังกล่าวแล้วสิ่งที่ควรคำนึงและตระหนักในการสร้างทีมงานก็คือ เงื่อนไขและความพร้อมที่สำคัญ ๆ คือ

1. รูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในทีมที่สะดวก และมีความคล่องตัวความพร้อมของสมาชิกในทีมงานที่มีปฏิริยากันอย่างเปิดเผย มีความคล่องตัวทั้งในระหว่างกลุ่มย่อยและทั้งหน่วยงาน
2. ทั้งผู้บริหารและสมาชิกในทีมมีความต้องการ และแนวความคิดที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีมอยู่ในใจก่อนแล้ว
3. ความคาดหวังและความต้องการของผู้บริหาร ที่จะให้มีการเผชิญหน้ากันระหว่างสมาชิกกลุ่มเพื่อสร้างทีมงาน
4. ผู้บริหารพร้อมที่จะรับความเปลี่ยนแปลง พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารจากแบบเก่า ๆ มาเป็นแบบใหม่ ๆ ตามผลของการพัฒนาทีมงานโดยสมาชิกในทีมต้องสามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมใหม่ของผู้บริหารด้วย
5. ลักษณะกิจกรรมของงานที่หน่วยงานมอบหมายให้ทีมทำ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมืออย่างใกล้ชิด ระหว่างสมาชิกในทีม
6. ประโยชน์ในด้านประสิทธิภาพของทีมนั้นที่คืบขึ้น และความพอใจของสมาชิกที่ได้รับการพัฒนาทีมหรือสร้างทีมงาน

สำหรับผู้บริหารนั้น ต้องสำรวจความพร้อมในตัวเอง และสภาพแวดล้อมในการที่จะ

สร้างทีมงาน ความพร้อมนี้มี 10 ประการคือ

1. ความพอใจและความสะดวกในการที่จะแบ่งความเป็นผู้นำ และการตัดสินใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและพอใจในการที่จะทำงานในบรรยากาศที่เท่าเทียมกัน ระหว่างตนเองกับผู้ได้บังคับบัญชา

2. ความสัมพันธ์กับผู้บริหารในหน้าที่ต่าง ๆ มีอยู่ในระดับสูง
3. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงเสมอและเป็นไปอย่างรวดเร็ว
4. หน่วยงานที่ผู้บริหารอยู่เป็นหน่วยงานใหม่ และยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นหน่วยงานเก่า ที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้โครงสร้างของหน่วยงานไม่มีความยืดหยุ่น
5. สมาชิกในทีมมีความคิดริเริ่มร่วมมือร่วมใจกันมากกว่าซึ่งดีชัดเจน
6. วิชาการที่หน่วยงานนำมาใช้และกำลังดำเนินงานอยู่เป็นของใหม่หรือพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว

7. สมาชิกของทีมมีสำนักงานอยู่ใกล้กันพอสมควรที่จะพบกันบ่อย
8. มีความอิสระที่จะแก้ปัญหาหรือจัดการกับปัญหาได้อย่างตรงไปตรงมากับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจทั้งสองฝ่าย
9. การสื่อสารแบบเป็นทางการของหน่วยงานคล่องตัว และการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ มีสูง
10. การปรับตัวของหน่วยงานต้องการให้กลุ่มแก้ปัญหาชั่วคราวเพื่อพัฒนาโครงสร้างที่เป็นทีมของหน่วยงาน

เมื่อมีความพร้อมที่จะสร้างทีมงานและมีทีมงานแล้ว เพื่อให้การทำงานของทีมมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีหลักปฏิบัติในการทำงานเป็นทีมดังนี้

1. ทีมต้องมีอุดมการณ์และจุดยืนที่แน่นอน และสมาชิกของทุกคนยอมรับ
2. การทำงานคือความถูกต้อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องถูกใจ
3. มีการประนีประนอมเมื่อเกิดความขัดแย้งมีน้ำใจต่อกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
4. อภัยซึ่งกันและกัน
5. อย่าพยายามเอาเปรียบกัน
6. ถือว่าทุกคนมีความสำคัญเท่ากัน
7. เคารพในสิทธิและเสรีภาพส่วนตัวของผู้อื่น
8. อย่าเด่นคนเดียวต้องเด่นทั้งทีม
9. เมื่อมีปัญหาหรือไม่พอใจไม่เก็บไว้ หรือพูดกลับหลังแต่นำมาพูดกันให้เข้าใจ
10. รู้จักแบ่งงานและประสานงานกัน

11. ถือว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นของธรรมดา
12. มีอิสระในการทำงานพอสมควร
13. ปฏิบัติตามกฎหมายของทีมอย่างเคร่งครัด
14. ยอมรับผิดเมื่อทำผิด
15. เมื่อเกิดความขัดแย้งภายในทีม ถือว่ามองปัญหาคนละด้าน

ชาญชัย อาจินสมภาร (2541, หน้า 87 – 116) ได้สรุปคุณลักษณะที่ทำให้ทีมงาน

มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. บทบาทที่สมดุล
2. จุดหมายชัดเจน และเป็นเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน
3. มีความเปิดเผยและเผชิญหน้า
4. มีการสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง
6. กระบวนการที่ดี
7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
8. การทบทวนเป็นประจำ
9. การพัฒนาส่วนบุคคล
10. ความสัมพันธ์ที่มีระหว่างกลุ่ม
11. การสื่อความหมายที่ดี

สรุปได้ว่า การสร้างทีมงานที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงสุดทุกฝ่ายในองค์กรหรือหน่วยงานจะต้องมีการร่วมมือร่วมใจ และสนับสนุนอย่างจริงจังด้วย

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การมีส่วนร่วมในการบริหาร หรือการบริหาร โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 165) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นเทคนิคการบริหารที่มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางโดยหลักการก็คือมุ่งที่จะให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือเป็นกลุ่มให้ทุกคนมีส่วนร่วม งานจึงประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ เทคนิคการพัฒนาองค์กรระดับกลุ่มหรือทีมก็ยึดหลัก แนวคิดของการบริหารแบบนี้

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้ผู้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ดังนี้

1. เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล
2. ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ
3. อยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ดีว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาก็เข้ากับผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของพวกเข
4. ต้องการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กรไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใยเราจะพิจารณาถึงรายละเอียดของลักษณะเหล่านี้แต่ละอย่าง

เอกซ์ กีสูพันธ์ (2538, หน้า 327) ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็น รูปแบบ ของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการปรึกษาหารือเพื่อการตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน

เดวิส และนิวสตรอม (Davis & Newstrom, 1985, p. 2) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การเข้ามีส่วนร่วม 2) การมีส่วนร่วมช่วยเหลือและ 3) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่มุ่งให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือเป็นกลุ่ม ให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำงานจึงประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สงวน พรหมศรี (2539, หน้า 34) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมความสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารจะต้องใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วย มิใช่ใช้เฉพาะงานใดงานหนึ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเท่านั้น มิฉะนั้นจะทำให้เกิดกลุ่มพรรคพวกขึ้น ส่วนประกอบที่จะทำให้การทำงานโดยมีส่วนร่วมควรประกอบด้วยขั้นตอนตั้งแต่ มีการวางแผนร่วมกัน ปฏิบัติร่วมกันและประเมินผลงานด้วยกัน โดยพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและผลอันที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ประยูร ดังก้อง (2543, หน้า 39) กล่าวว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วมองค์การอนามัยโลก (World Health Organization) มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมาย กำหนดการใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีติดตามและประเมินผล และประการสำคัญคือ การตัดสินใจด้วย
2. การดำเนินกิจกรรม (Implementation) ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการและบริหารการใช้ทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการจัดสรรควบคุมทางการเงินและการบริการ

3. การใช้ประโยชน์ (Utilization) ประชาชนจะต้องมีความสามารถในการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่งเป็นการเพิ่มระดับของการพึ่งตนเองและการควบคุมทางสังคม

4. การได้รับประโยชน์ (Obtaining Benefits) ประชาชนจะต้องได้รับการแจกจ่ายผลประโยชน์จากชุมชนในพื้นฐานที่เท่ากัน ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ส่วนตัว สังคมหรือวัตถุก็ได้

เดวิส และนิวสตรอม (Davis & Newstrom, 1985, pp. 20-21) ได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 7 รูปแบบ

1. การให้คำปรึกษากลุ่ม (Consultive Management) เป็นวิธีที่ผู้บริหารให้ความเห็นเสนอแนะเพื่อการร่วมกันคิด ตัดสินใจที่จะทำ

2. การจัดการเชิงประชาธิปไตย (Democratic Management) เน้นที่วิธีการที่ผู้นำใช้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจด้วยกลุ่ม และมีอิสระภาพสูง

3. คณะกรรมการหรือคณะทำงาน (Work Committees) เป็นรูปแบบของการตั้งคณะกรรมการ หรือกลุ่มคุณภาพงาน

4. การรับฟังความคิดเห็นหรือการเสนอแนะ (Suggestion Programs) จะเปิดรับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงงานทุกงาน และถือหลักว่ากระตุ้นให้มีการออกความคิดเห็นอย่างน้อย 15 คน จาก 100 คน

5. คณะกรรมการจัดการระดับกลาง (Middle-Management Committees) เป็นคณะกรรมการระดับการจัดการฝ่ายต่าง ๆ และระดับต่าง ๆ ที่จะให้ผู้ร่วมงานเข้ามีส่วนร่วมเป็นทวีคูณในการบริหาร (Multiple Management)

6. การเลือกผู้แทน (Codetermination) เป็นการเลือกผู้แทนเข้าไปนั่งอยู่ในคณะกรรมการบริหารระดับต่าง ๆ ตามความจำเป็น

7. ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของแผนปฏิบัติงาน (Employee Ownership Plans) เป็นวิธีการให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสร่วมเป็นคณะทำงาน คณะกรรมการกำหนดแผนปฏิบัติงาน เป้าหมาย นโยบายการทำงานให้สอดคล้องกับองค์การ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารมากหรือน้อย การมีส่วนร่วมในการทำงานนอกจากจะเป็นการสร้างเสริมประสิทธิภาพแล้ว ยังมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานด้วย

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 22-23) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีประโยชน์ต่อองค์การ ดังนี้

1. พนักงานเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา – ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหาร – สหภาพ
แรงงานมีความราบรื่นมากขึ้น

3. ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น
4. ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมีมากขึ้น
5. การบริหารผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความง่ายมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น
8. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงอุปสรรคของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. อุปสรรคทางด้านองค์การ ได้แก่
 - 1.1 ประเพณี
 - 1.2 ปรัชญาและค่านิยมขององค์การ
 - 1.3 คุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน
 - 1.4 คุณภาพของเจ้าหน้าที่
 - 1.5 โครงสร้างขององค์การ
 - 1.6 การขาดบรรยากาศสนับสนุน
 - 1.7 การขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม

2. อุปสรรคด้านการบริหาร

- 2.1 นิสัยทางการบริหาร
- 2.2 ความไม่เข้าใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.3 สมมติฐานของทฤษฎี X
- 2.4 การขาดความมั่นคง

2.5 ความกลัว เช่น มีอำนาจน้อยลง ขาดระเบียบวินัย ถูกบังคับโดยผู้ใต้บังคับ
บัญชาที่มีความสามารถมากกว่าสูญเสียการมองเห็นภาพตัวเอง กลัวงานไม่สำเร็จทำให้สูญเสีย
ทั้งเวลาและ ความพยายาม

3. อุปสรรคด้านผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

- 3.1 การขาดความสามารถในการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 3.2 การขาดความต้องการในการมีส่วนร่วม
- 3.3 การขาดความรู้เนื้อหาหรือความเชี่ยวชาญ
- 3.4 การไม่รู้ว่าจะถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วม

3.5 ความกลัว เช่น ความล้มเหลว ความขุ่นเคือง การคว่ำบาตรของกลุ่ม กลัวทำงานหนักขึ้น กลัวยกเลิกงานบางอย่างที่ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะไป

4. อุปสรรคทางด้านสถานการณ์อื่น ๆ

4.1 เวลา

4.2 งาน

4.3 อิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีประโยชน์อยู่หลายอย่าง ที่สำคัญคือ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกำลังใจของพนักงาน และในขณะเดียวกัน อุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม อาจเกิดขึ้นจากองค์การ ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา และเกิดจากอุปสรรคทางด้านสถานการณ์อื่น ๆ

สภาพทั่วไปและการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ประกอบด้วยโรงเรียนต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอพนัสนิคม พานทอง บ่อทอง และกิ่งอำเภอเกาะจันทร์ จำนวน 138 โรงเรียน เป็นโรงเรียนระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยมีที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ที่ถนน สุขประยูร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี อยู่ห่างจากจังหวัดชลบุรี ประมาณ 22 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอ บ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอ ท่าตะเียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอบ้านบึง และอำเภอนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี ลักษณะภูมิประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นที่ราบลุ่มเหมาะแก่การทำนา ทำไร่ และทำสวนผลไม้ โดยเฉพาะในเขตอำเภอพนัสนิคม อำเภอพานทอง ส่วนพื้นที่ในเขตอำเภอบ่อทอง และกิ่งอำเภอเกาะจันทร์ พื้นที่จะเป็นที่ราบค่อนข้างสูงและ มีเนินเขาเตี้ย ๆ มีป่าไม้อยู่บ้างเล็กน้อย ลักษณะภูมิอากาศ ตั้งอยู่ในเขตร้อนชื้น มีฝนตกพอสมควร ประชาชนส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา ทำไร่มันสำปะหลัง ไร่อ้อย และเลี้ยงสัตว์ในบางแห่งที่เป็นดินอุดมสมบูรณ์ จะทำสวนผักและผลไม้ซึ่งทำเป็นแบบพอยังชีพ ในปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไปทำให้ประชาชนในเขตพื้นที่ และทั้งอาชีพดั้งเดิมไปทำอาชีพอุตสาหกรรม หรือเป็นลูกจ้างในโรงงานต่าง ๆ ทำให้พื้นที่ส่วนใหญ่ว่างเปล่า ขาดการดูแลรักษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีเส้นทางคมนาคมผ่าน ดังนี้

1. เส้นทางคมนาคมรถยนต์ มีถนนสายหลักสำคัญ ดังนี้

1.1 ถนนสุขประเสริฐเริ่มต้นจากอำเภอเมืองชลบุรีถึงอำเภพนันสนิม ระยะทาง 22 กิโลเมตร

1.2 ถนนสายฉะเชิงเทรา – พนัสนิม ระยะทางประมาณ 29 กิโลเมตร

1.3 ถนนสายยุทธศาสตร์ (สาย 331) จากอำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา ถึงอำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ระยะทางประมาณ 111 กิโลเมตร

2. เส้นทางคมนาคมทางรถไฟ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีเส้นทางรถไฟผ่านอำเภพานทองเพียงอำเภอเดียวเท่านั้น

3. เส้นทางน้ำในสำนักเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ไม่มีแม่น้ำไหลผ่าน มีเพียงลำคลอง เล็ก ๆ เท่านั้น จึงไม่สามารถใช้เป็นเส้นทางคมนาคมได้

เขตการปกครองในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 แบ่งออกได้เป็นดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลเขตปกครองในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 2

อำเภอ	หมู่บ้าน	ตำบล	เทศบาล	ประชากร
พนัสนิม	185	19	1	119,045
พานทอง	76	11	2	47,265
บ่อทอง	44	6	1	43,574
กิ่งอำเภอเกาะจันทร์	26	2	2	34,157
รวม	331	38	6	244,041

ข้อมูลด้านการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 อำเภอ มีโรงเรียน บุคลากรและนักเรียนในสังกัด จำนวนได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลด้านการศึกษา

อำเภอ	จำนวนโรงเรียนตามเกณฑ์จำนวนเด็กนักเรียน							
	จำนวน นักเรียน	1-120	121- 300	301 – 600	601- 900	901 - 1200	1201 - 1500	รวม
พนัสนิคม		19	21	12	2	-	-	57
พานทอง		6	13	4	3	2	-	30
บ่อทอง		11	13	5	-	2	-	31
กิ่งอ.เกาะจันทร์		7	3	5	2	2	-	20
รวม		43	50	26	7	6	-	138

ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรจำแนกตามสายงาน

ตำแหน่ง	จำนวนบุคลากร
บุคลากรทางการศึกษา	78
ผู้บริหารสถานศึกษา	138
ผู้สอน	1,960
ลูกจ้างประจำ	205
รวมทั้งสิ้น	2,381

จำนวนนักเรียน ระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 6,939 คน ระดับประถมศึกษา จำนวน 21,797 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 9,975 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 2,489 คน ระดับ ปวช. จำนวน 4,045 คน ระดับ ปวส. จำนวน 3,085 คน รวมนักเรียนทุกระดับชั้น จำนวน 48,330 คน

การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามบทบาทภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ความต้องการ ของท้องถิ่น
 2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานใน เขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกับกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
 3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
 4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
 5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
 6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
 8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันอื่น จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา
 10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะการทำงานด้าน การศึกษา
 11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
 12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่มอบหมาย
- โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการแบ่งส่วน ราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้มี 6 กลุ่ม 1 หน่วยตรวจสอบ ประกอบด้วย

กลุ่มอำนวยการ

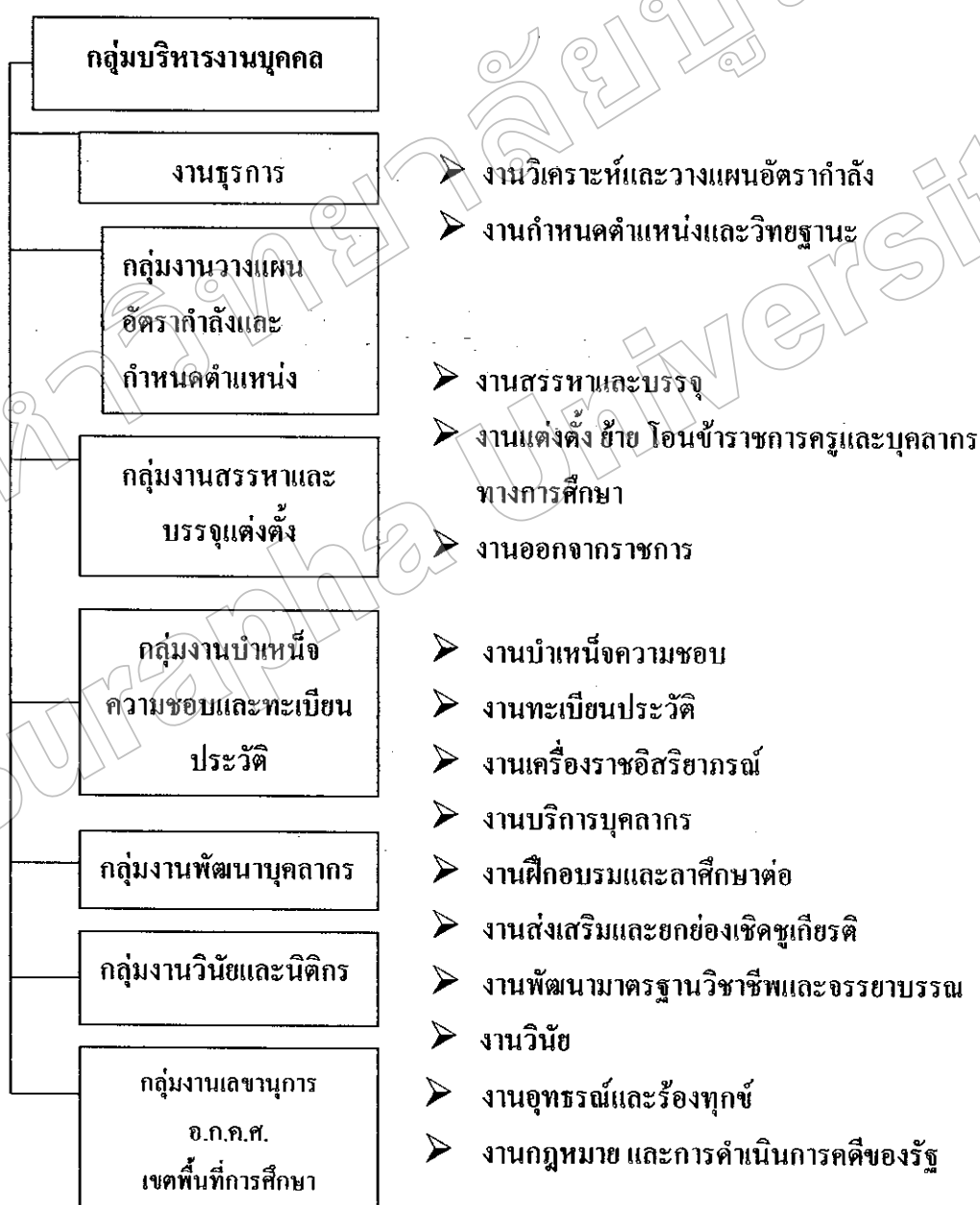
กลุ่มอำนวยการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ การประสานงาน และให้บริการ สนับสนุน ให้กลุ่มภารกิจและงานต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจ หน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูล ข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้



ภาพที่ 2 ขอบข่ายภารกิจกลุ่มอำนวยการ

กลุ่มบริหารงานบุคคล

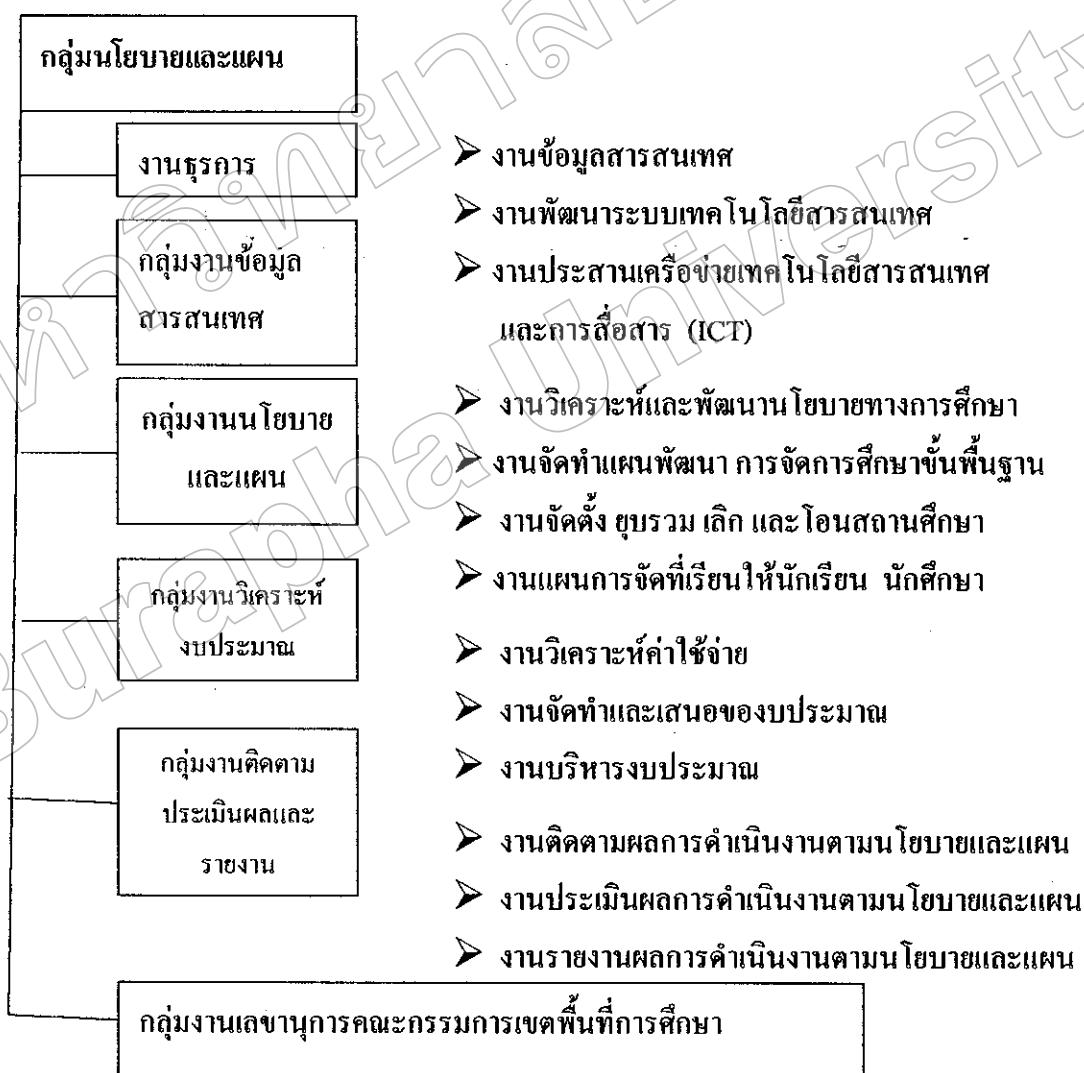
กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นมาตรการมุ่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และ หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงาน ภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถมีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ซึ่งจะส่งผล ต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป



ภาพที่ 3 ขอบข่ายภารกิจกลุ่มบริหารงานบุคคล

กลุ่มนโยบายและแผน

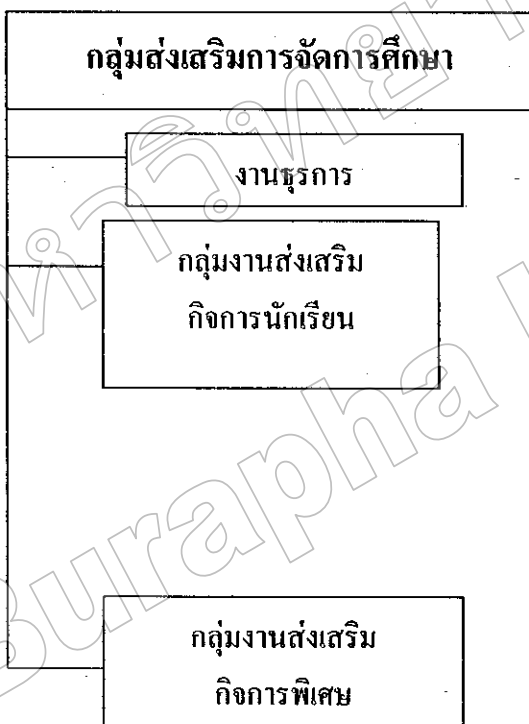
กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result Based Management: SRBM) ใช้ระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(Strategic Performance- Based Budgeting: SPBB) โดยเน้นความโปร่งใส ทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารที่สนับสนุนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) โดยมีกระบวนการวางแผน การดำเนินการตามแผน การกำกับ ติดตามผลอย่างเป็นระบบ



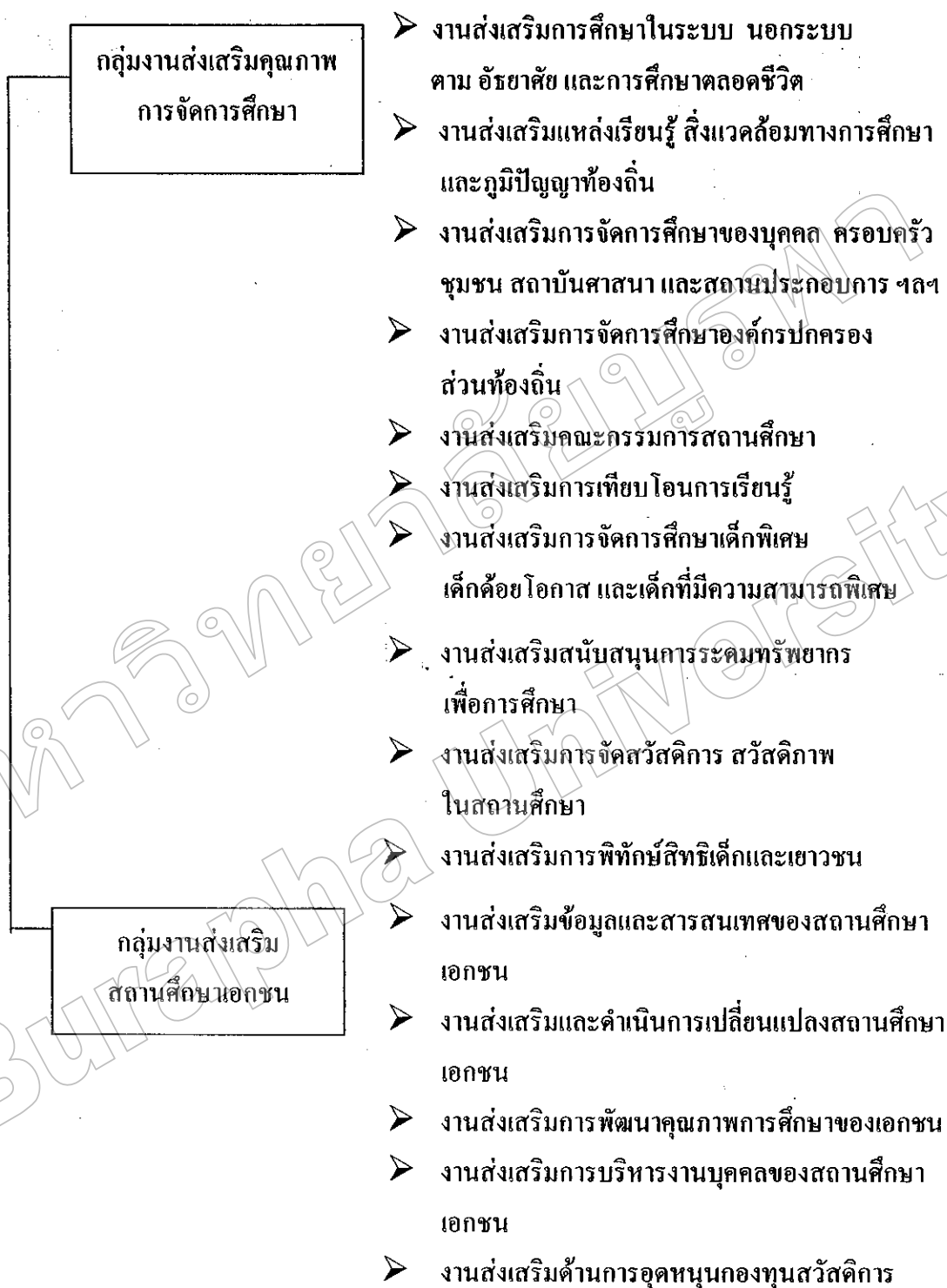
ภาพที่ 4 ขอบข่ายภารกิจกลุ่มนโยบายและแผน

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการ บูรณาการ การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นใช้ประกอบการเรียนการสอนส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้ สมบูรณ์ จัดสวัสดิการสวัสดิภาพ และกองทุนเพื่อการศึกษา ที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการ และมีความสามารถพิเศษอีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทาง ศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่จะส่งผลต่อ คุณภาพของผู้เรียน



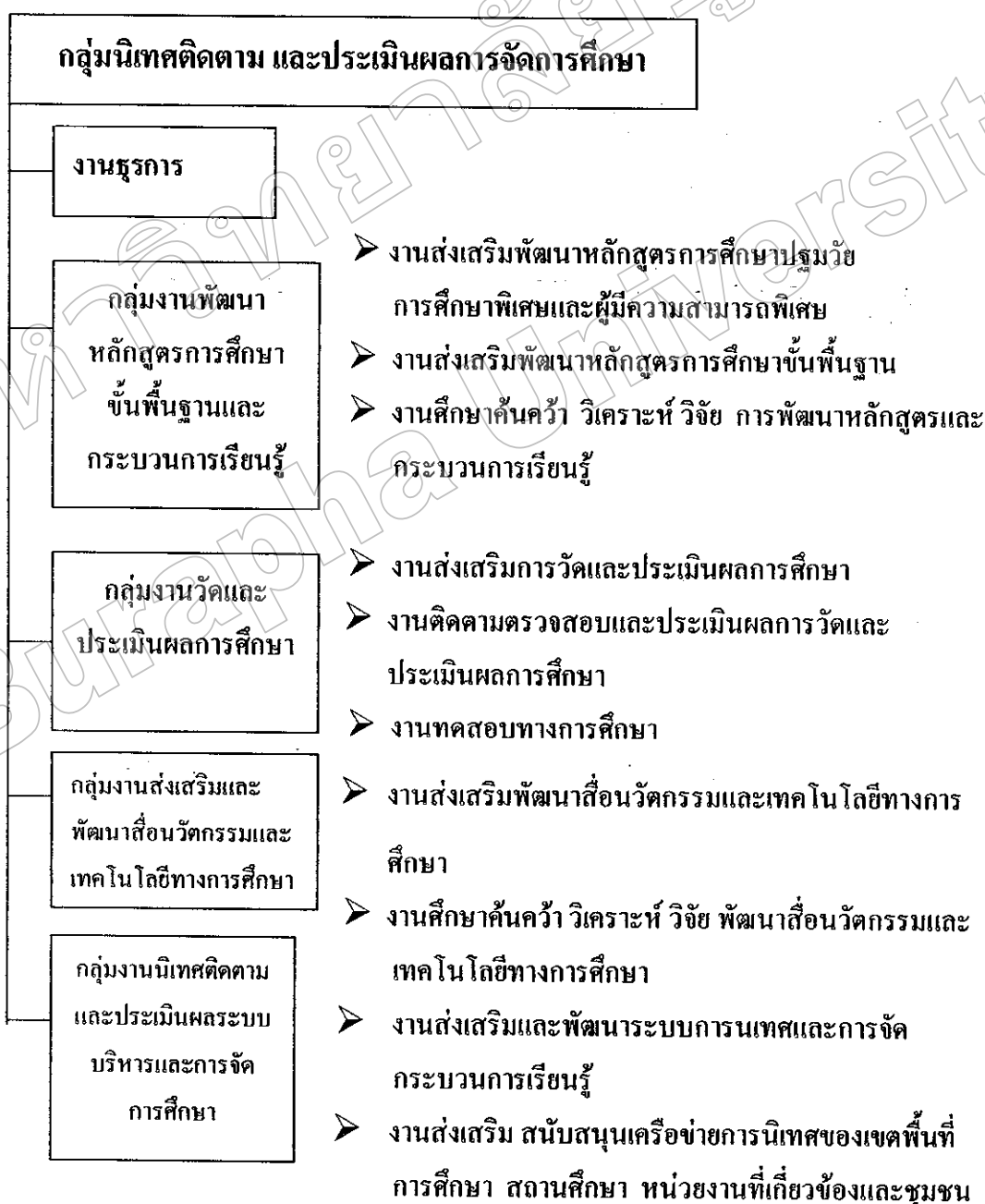
- งานส่งเสริมสุขภาพอนามัย
- งานส่งเสริมกิจกรรมแนะแนวในสถานศึกษา
- งานส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ
- งานส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาดผู้บำเพ็ญประโยชน์และนักศึกษาวิชาทหาร
- งานส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยและวินัยนักเรียน
- งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- งานป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด ในสถานศึกษา
- งานโครงการเสมอภาคพัฒนาชีวิต
- งานความมั่นคงของชาติ
- งานวิเทศสัมพันธ์
- งานป้องกันปัญหาการแพร่ระบาดของโรคเอดส์ ในกลุ่มนักเรียนนักศึกษา
- งานสารวัตรนักเรียน

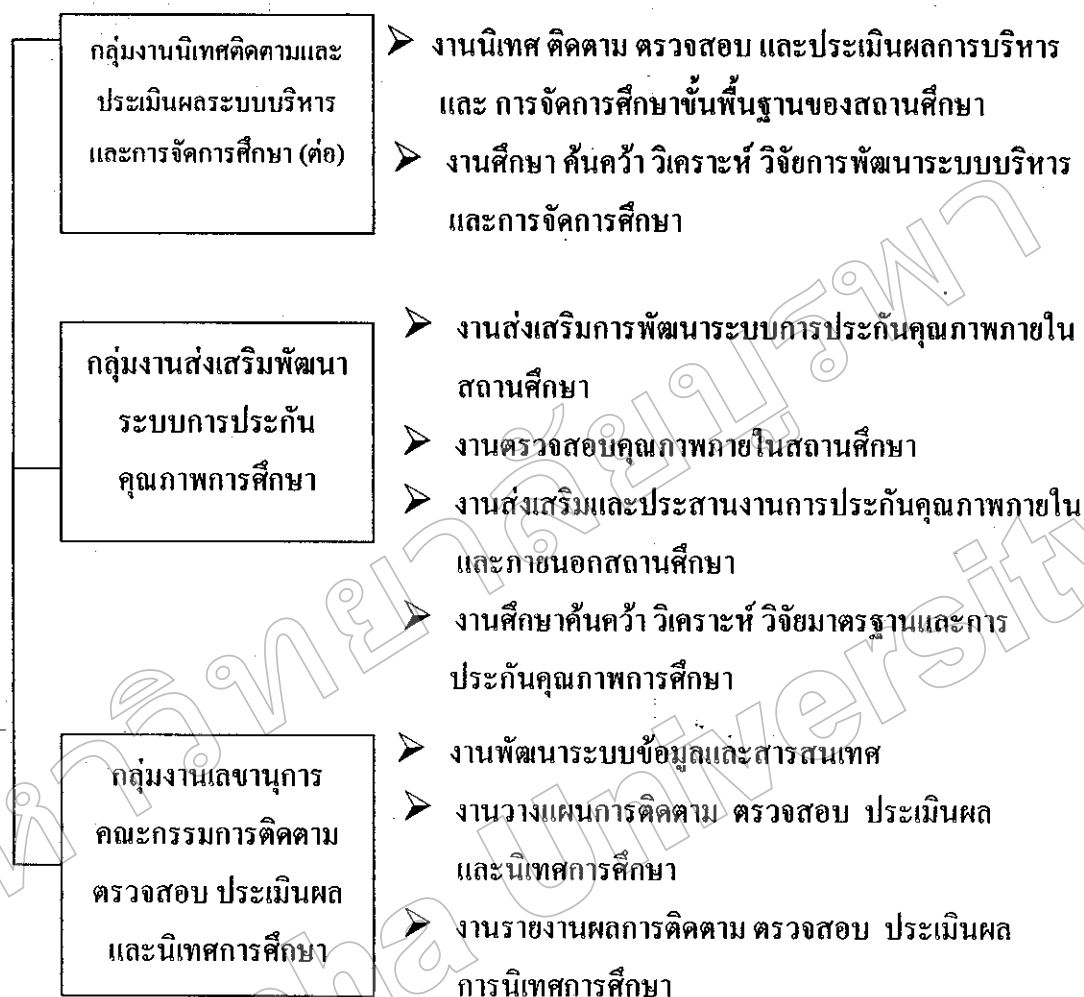


ภาพที่ 5 ขอบข่ายภารกิจกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานเท่าเทียมกันโดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ส่งผลให้ผู้เรียนทั้งในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา



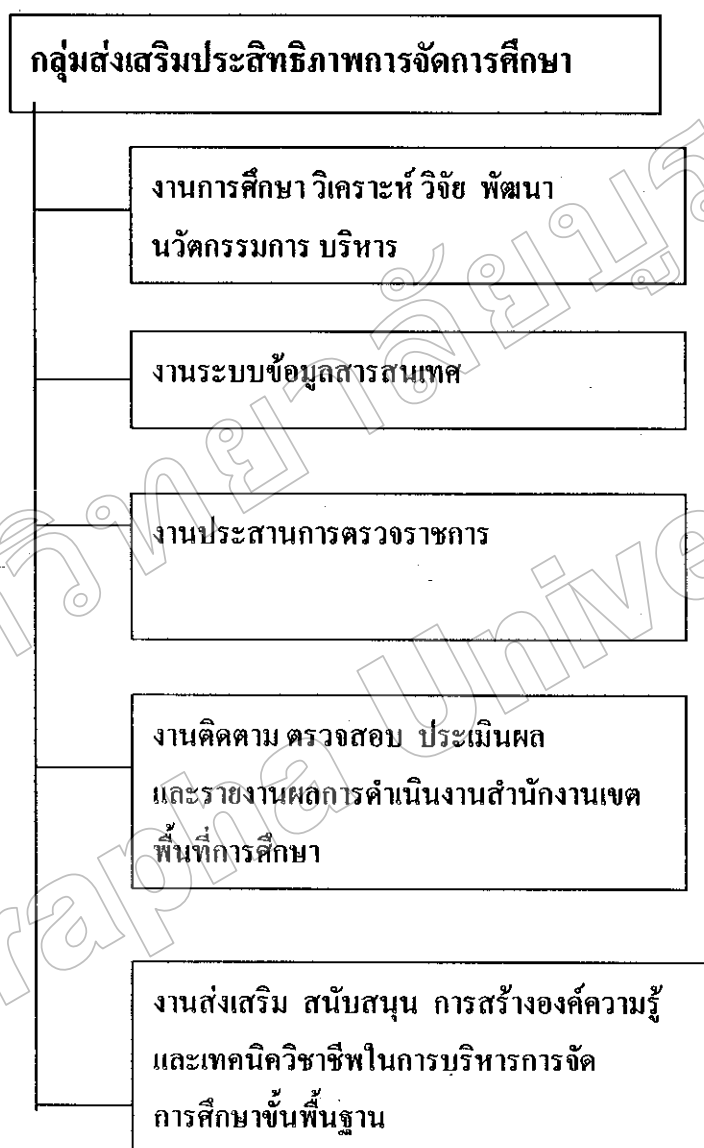


ภาพที่ 6 ขอบข่ายภารกิจกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นงานที่สร้างความเข้มแข็งการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษา บุคลากรในกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาประกอบไปด้วย ผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเป็นพิเศษ มีหน้าที่ช่วยในการบริหารจัดการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหาร ที่ใช้กระบวนการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ กระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน ผลทางการบริหารจัดการและมุ่งเน้น

ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย แสวงหาและจัดทำนวัตกรรม รูปแบบ มาตรฐาน เทคนิควิธีการและเครื่องมือ
ในการบริหารจัดการ

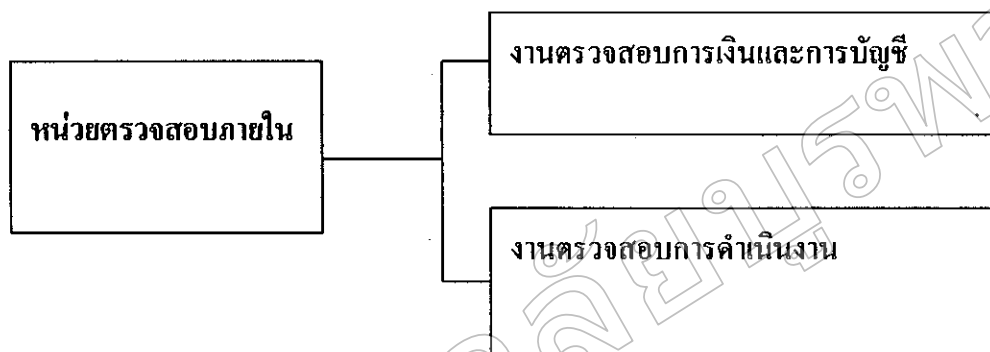


ภาพที่ 7 ขอบข่ายภารกิจกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

หน่วยตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
และสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือ

ของผู้บริหารในการส่งสัญญาณเตือนความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติไม่บรรลุเป้าหมายการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ มีการสอบทานที่ดีสามารถที่จะทำให้การใช้ทรัพยากรของทางราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและโปร่งใส



ภาพที่ 8 ขอบข่ายภารกิจหน่วยตรวจสอบภายใน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)

ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)

มีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

สุภาศักดิ์ จันทร์วานิช (2539, หน้า 67) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) หมายถึง วิธีการที่ให้ผู้ถูกวิจัยเข้ามามีส่วนร่วมวิจัยเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัย นับตั้งแต่ระบุปัญหาการดำเนินการ การช่วยให้ข้อมูล และช่วยวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนช่วยหาวิธีแก้ไขปัญหาคือหรือส่งเสริมกิจกรรมนั้น ๆ

อมรา พงศาพิชญ์ (2537) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) หมายถึง การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชน โดยนักวิจัยและชาวบ้านร่วมกันศึกษา ชาวบ้านตั้งคำถาม ช่วยให้ข้อมูล และอยู่ในทีมวิจัยด้วย เน้นการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารแบบ (Two-way Communication) และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นักวิจัยและชาวบ้านศึกษาสภาพชุมชนร่วมกัน รวมทั้งแสวงหาแนวทางแก้ไข ปัญหาในการศึกษาชุมชนจึงศึกษาชุมชนโดยเน้นการศึกษาปัญหา และศึกษาทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อช่วยแก้ปัญหา (<http://www.rajabhat.ac.th/>)

ขนิษฐา กาญจนรังสี (2544) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การรวมทั้งการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเข้าด้วยกัน คือ เป็นการวิจัยที่พยายาม ศึกษาชุมชนโดยเน้นการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาแนวทางแก้ปัญหา วางแผนดำเนินการเพื่อแก้ไข ปัญหา ปฏิบัติตามแผน และติดตามประเมินผล โดยทุกขั้นตอนมีสมาชิกในชุมชนเข้าร่วมด้วย (<http://www.rajabhat.ac.th/>)

สุริยา วีรวงศ์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้วิธีการ เช่นเดียวกับการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ เริ่มตั้งแต่การเข้าสนามและสร้างความสัมพันธ์ การ สังเกต การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ ซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน แต่มีขั้นตอนมากกว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะต้องมีการปฏิบัติหรือกิจกรรมเพิ่มเข้ามา ตลอดจนการติดตามและ ปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมนั้น (<http://www.rajabhat.ac.th/>)

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัย นับตั้งแต่ การระบุ ปัญหา การดำเนินการ การติดตามผล จนถึงขั้นประเมินผล ในการวิจัยชนิดนี้ คำว่า ปฏิบัติการ (Action) หมายถึง กิจกรรมที่โครงการวิจัยต้องการจะดำเนินการ อาจเป็นเรื่องพัฒนาแหล่งน้ำ พลังงานหรือภาวะโภชนาการ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ฯลฯ ส่วนใหญ่แล้วปฏิบัติการ มักเกี่ยวข้องกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ส่วนคำว่า การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่ายที่ร่วมกิจกรรมวิจัย ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา หรือสถานการณ์อันใดอันหนึ่งแล้วร่วมใน กระบวนการตัดสินใจและการดำเนินการจนสิ้นสุดการวิจัย ดังนั้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วม คือการนำแนวคิด 2 ประการนี้มาผสมผสานกัน

แนวคิดพื้นฐานและวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

มนตรี จุฬาววัฒนมณฑล (2537, หน้า 40-48) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาในประเทศไทย นั้น รัฐบาลได้ปรับเปลี่ยนนโยบาย จากการให้รัฐ (ข้าราชการ) ทำการวิจัยเอง มาเป็นการส่งเสริม ให้ภาคเอกชนทำการวิจัยและพัฒนา ทั้งนี้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ โดยการค้นคว้าวิจัยบนพื้นฐาน แนวคิดที่ว่า การสร้างเสริมภูมิปัญญาหรือสร้างเสริมการเรียนรู้ให้เกิดความรู้ จะต้องค้นคว้าวิจัย ถ้าจะให้เกิดประโยชน์ก็ต้องทำการพัฒนา

ไพฑูรย์ มีกุล (2543, หน้า 98) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เกิดจากปัญหาเดิมที่บุคคล 3 กลุ่ม คือ นักวิจัย ชาวบ้าน และนักพัฒนา มีแนวคิดและโลกทัศน์ที่แตกต่างกัน และเมื่อได้มาทำการศึกษาร่วมกัน อันมีฐาน การศึกษาจากปัญหาและความต้องการในภาพรวมของชาวบ้านโดยดำเนินการกิจกรรมด้วยการ ปฏิบัติหรือทดลอง เมื่อประเมินแล้วเห็นว่าได้ผลดีก็นำไปพัฒนาต่อไป

ขนิษฐา กาญจนรังสี (2544) สรุป แนวคิดพื้นฐานในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ การวิจัยเริ่มต้นจากสถานการณ์ที่เป็นจริงในขณะหนึ่ง เคลื่อนที่ไปยังสถานการณ์ที่ควรจะเป็นอนาคตซึ่งไม่อาจทำนายได้ โดยการเคลื่อนที่ดังกล่าวเกิดขึ้นได้ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงเองในสถานการณ์นั้น ถูกกระทบจากเหตุการณ์แวดล้อมภายนอกกระบวนการวิจัย และเกิดจากกระบวนการวิจัยรวมทั้งผู้ร่วมในการวิจัยเอง การเกิดขึ้นของการเปลี่ยนแปลงจะต้องถูกเก็บมาเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ และตัดสินใจในการเคลื่อนไหวของกิจกรรมต่อ ๆ มา ในกระบวนการวิจัยเสมอ ดังนั้นกระบวนการวิจัยจึงต้องมีลักษณะยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนได้ กำหนดเวลาอาจคลาดเคลื่อนไม่มีความแน่นอน แนวทางการแก้ไขปัญหาและกิจกรรมแก้ไขปัญหามิสามารถกำหนดไว้ล่วงหน้าได้

2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะประสบความสำเร็จได้ เมื่อนักวิจัยและผู้เกี่ยวข้องมีความเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพและความสามารถในการคิดและการทำงานร่วมกันเพื่อชุมชน ที่ดีขึ้น ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีความสำคัญเช่นเดียวกับภูมิปัญญาของนักวิจัย นักวิชาการ หรือนักพัฒนา และทุกสิ่งทุกอย่างในชุมชน ทั้งเรื่องของความรู้ ความชำนาญ ทรัพยากรที่มีอยู่และจะหาได้ในอนาคต จะต้องได้รับการจัดสรรอย่างเท่าเทียมกัน

3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะต้องเริ่มจากความรู้สึกร่วมของคนที่มีปัญหาหรือความต้องการของชุมชน แล้วเคลื่อนสู่การสร้างความเข้าใจและการกระทำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตนเองและชุมชน ทั้งในมิติของปัญญา จิตใจ และกายภาพ

4. กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และไม่สิ้นสุดในวงจร แต่เป็นการเริ่มเพื่อนำไปสู่วงจรใหม่ ซึ่งเป็นวงจรของการแสวงหาความรู้และการกระทำ โดยวงจรนี้จะดำรงอยู่และดำเนินต่อไปได้ตราบเท่าที่คนในชุมชนยังสามารถมีส่วนร่วมกันวิจัยอยู่ได้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ต้องมีเหตุการณ์ร่วม 4 ประการด้วยกันคือ การมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกขั้นตอน มีกระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้น มีการปฏิบัติการให้เห็นจริง และมีการประเมินร่วมด้วยเป็นระยะ ๆ ซึ่งในวิธีการวิจัยแต่ละแบบมีส่วนร่วมก็อาศัยเทคนิควิธีการเฉพาะในการดำเนินการวิจัย

เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีเทคนิคในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ด้วยการทำความเข้าใจกับกลุ่มชุมชน ชีวิตชุมชนโดยอาศัยวิธีการหลากหลายประการ เพื่อให้ได้มาซึ่งความหมาย (Meaning) ของสิ่งแวดล้อมในชุมชนนั้น ผู้วิจัยต้อง

เลือกชุมชนหรือสนาม ที่ต้องการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบตามกระบวนการจากปรากฏการณ์นั้น ผู้วิจัยต้องทำความเข้าใจกับสิ่งต่าง ๆ ในชุมชนด้วยความกระตือรือร้น โดยอาศัยผู้รู้ในชุมชนช่วยอธิบาย หรือช่วยให้ความหมายของสิ่งต่าง ๆ อย่างถี่ถ้วน แต่อย่างไรก็ดี ผู้วิจัยต้องศึกษาจากเอกสารที่มีผู้ศึกษาไว้แล้วและเอกสารที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนนั้น (ไพฑูรย์ มีกุล, 2541, หน้า 123) นอกจากนี้ยังเน้นการเก็บข้อมูลจากการใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Interviewing) และการระดมสมอง เพื่อสร้างเป้าหมายและกำหนดแนวทางร่วมกันในการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งขึ้น

อุทัย ดุลยเกษม (2545, หน้า 131) กล่าวว่า การทำวิจัยแบบมีส่วนร่วมหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research หรือ PAR) เน้นที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ กระบวนการนี้ชาวบ้านจะเรียนรู้โดยไม่ต้องเขียนขึ้นกับจุดยืนของเขา และช่วยสร้างความเข้มแข็งให้แก่คนธรรมดาทั่วไป เพื่อจะได้นำไปต่อรองกับบุคคลอื่นมากขึ้น

ขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ศุริยา วีรวงศ์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ขั้นตอนสำคัญ ๆ ในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มี 2 ขั้นตอนหลัก คือ

1. ขั้นตอนการเตรียมการ

1.1 การคัดเลือกชุมชน และการเข้าสู่ชุมชน

1.2 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2. ขั้นตอนการวิจัยเพื่อการวางแผนพัฒนาตามแผนและการติดตามประเมินผล

2.1 การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชน

2.2 การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการพัฒนา

2.3 การกำหนดแผนงาน โครงการและการจัดการ

2.4 การปฏิบัติตามโครงการ

2.5 การติดตามประเมินผล

การวิเคราะห์เนื้อหา

ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา บางครั้งเรียกว่าวิธีสังเคราะห์เชิงบรรยาย การวิเคราะห์สาระ การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการสรุปผลตามเกณฑ์ของผู้อ่าน ผลการวิเคราะห์จึงแตกต่างกันตามผู้วิเคราะห์ การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย สำหรับการพรรณนาเนื้อหา เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความ (1) เป็นภาวะวิสัย (Objective) กล่าวคือไม่ว่าจะวิเคราะห์โดยใครก็

ไม่มีผลแตกต่างกัน (2) เป็นระบบ และ (3) เป็นปริมาณ (อุทุมพร จามรมาน, 2531, หน้า 9) ส่วน
สุกาศ์ จันทวานิช (2539, หน้า 144) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร
อย่างหนึ่ง โดยการทำให้อ่านเอกสารได้แก่ ถ้อยคำ ประโยคหรือใจความในเอกสารเป็นจำนวนที่
วัดได้ แล้วเจนนับจำนวนของถ้อยคำ ประโยค หรือใจความเหล่านั้น

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์ (2532, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหา
ไว้ว่า เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารหรือหลักฐาน ที่เป็นข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย มีลักษณะ
ใกล้เคียงกับการวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ จะแตกต่างกันตรงที่เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์และข้อสรุป
ที่ต้องการ

สุกาศ์ จันทวานิช (2539, หน้า 145) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหาไว้ว่า
เป็นการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง เป็นเทคนิคการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ โดยการดึงเอาเนื้อหา
ในหลักฐานทั้งหลายอย่างมีระบบระเบียบ สามารถตีเป็นตัวเลขได้ และมีความเป็นปรนัย

เบญจภา เจนการ (2541, หน้า 11) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเทคนิควิธีการวิจัย
อย่างมีหลักเกณฑ์ มีระบบ เป็นเชิงปริมาณและเชื่อถือได้

คาร์นีย์ (Carney, 1972, pp. 24-25) ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นวิธีการที่ใช้ใน
การศึกษาเนื้อหาสาระของเอกสารอย่างมีหลักเกณฑ์และกำหนดขั้นตอนไว้อย่างมีระบบ

คริปเพนดอร์ฟ (Krippendorff, 1980, pp. 21) ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าการวิเคราะห์
เนื้อหาเป็นเทคนิคการวิจัยอย่างหนึ่งจากข้อมูลที่คล้ายคลึงกัน ทำเครื่องมือในการวิเคราะห์เนื้อหา
ให้มีความน่าเชื่อถือเพื่อผลสรุปที่ถูกต้องเที่ยงตรง จากข้อมูลไปสู่สภาพแวดล้อมของข้อมูล

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์เนื้อหา หมายถึง การวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารหรือหลักฐานที่
ใช้ในการวิจัย อย่างมีระบบเป็นเชิงปริมาณและผลสรุปมีความถูกต้อง เที่ยงตรง และเชื่อถือได้
ประเภทของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา มีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ในการจำแนก ได้แก่

โฮลสติ (Holsti, 1969, pp. 70-71) ได้จำแนกเนื้อหาออกเป็น 3 แบบ คือ

1. การวิเคราะห์ลักษณะของการสื่อความหมาย คือการวิเคราะห์ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง
กับคำถามว่า ในสาระต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเรื่องอะไร มีความหมาย
อย่างไร และเกี่ยวข้องกับใคร

2. การวิเคราะห์เชิงเหตุผล คือ วิเคราะห์เหตุผลตลอดจนผลจากข้อมูล

3. การวิเคราะห์ผล คือ วิเคราะห์ส่วนที่เป็นผลของการสื่อความหมาย

คริปเพนดอร์ฟ (Krippendorff, 1980, pp. 35-48) ได้เสนอการวิเคราะห์เนื้อหา
ออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. วิเคราะห์เนื้อหาระบบ เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ของเนื้อหาสาระที่จะนำมาวิเคราะห์

2. วิเคราะห์เนื้อหามาตรฐาน เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินค่าของสาระเนื้อหาว่ามีคุณค่ามากน้อยเพียงไร หรือเพื่อวิเคราะห์ว่าเนื้อหาสาระแตกต่างไปจากมาตรฐานมากน้อยเพียงไร

3. วิเคราะห์เนื้อหาดัชนีบางอย่าง เช่น ความถี่ของคำ สัญลักษณ์ ที่แสดงให้เห็นแรงจูงใจของผู้เขียน หรือหาดัชนีเพื่อชี้ให้เห็นความรู้สึกพอใจ ไม่พอใจต่อเหตุการณ์บางอย่าง

4. วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อหากลุ่มคำต่าง ๆ เช่น ตำแหน่ง ยศ สถานที่ ชื่อ เป็นต้น

5. วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อหาความหมาย เช่น การสรุปประเด็นการหาสาเหตุ และผลการอธิบายพฤติกรรม

6. การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อหากระบวนการภายใน เช่น การวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีของคนไทยแต่ละพื้นที่ ต่อการทํานุบำรุงสภาวะแวดล้อมในพื้นที่ของตน

องค์ประกอบของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นงานของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งผู้วิเคราะห์จะต้องรู้ในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี นอกเหนือจากความเชี่ยวชาญแล้วยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกดังนี้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2539, หน้า 146-147)

1. เนื้อหาที่จะวิเคราะห์ อาจอยู่ในรูปเอกสาร รูปภาพ เพลง फिल्म คำพูด หลักฐานทางประวัติศาสตร์ บทสนทนา

2. วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์เนื้อหาได้แก่ (1) เพื่อสรุปข้อมูล (2) เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายใน (3) เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายนอก

3. หน่วยในการวิเคราะห์ ปกติ มี 3 ประการ คือ (1) หน่วยจากการสุ่ม (2) หน่วยจากการบันทึก (3) หน่วยจากเนื้อหา

4. กลุ่มตัวอย่างและประชากร นักวิเคราะห์จะต้องสุ่มตัวอย่าง เอกสาร หรือสิ่งที่จะนำมาวิเคราะห์สุ่มเนื้อหาสาระสิ่งที่วิเคราะห์ออกมา เท่าที่เวลาและงบประมาณจะอำนวยให้

ขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหา

ในการวิเคราะห์เนื้อหา มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2539, หน้า 147-148)

1. ผู้วิจัยต้องตั้งกฎหมายขึ้นสำหรับการคัดเลือกเอกสารและหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์ ใครก็ตามที่มาเป็นผู้วิเคราะห์เนื้อหาต่อไป จะไม่มีเกณฑ์เดียวกันในการคัดเลือก

2. ผู้วิจัยต้องวางเค้าโครงของข้อมูล โดยการทํารายชื่อคำ หรือข้อความในเอกสารที่จะ

ถูกนำมาวิเคราะห์แล้วแบ่งไว้เป็นพวก ๆ กระทำเช่นนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ ผู้วิเคราะห์สามารถตัดสินใจได้ว่า จะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสาร หรือตัวบท (Tex) และจะทิ้งหรือตัดข้อความใดออกไป

3. ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงบริบท หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ด้วย ดังที่ได้กล่าวไว้ในเรื่องวิธีใช้ข้อมูลเอกสาร ผู้วิจัยควรตั้งคำถามเกี่ยวกับเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ เช่น ใครเป็นผู้เขียน เขียนให้ใครอ่าน ช่วงเวลาที่เขียนเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้งขึ้น

4. โดยปกติการวิเคราะห์เนื้อหาจะกระทำกับเนื้อหาตามที่ปรากฏในเอกสารมากกว่า เนื้อหาที่ซ่อนอยู่ การวัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสาร ก็หมายถึงคำหรือข้อความที่มีอยู่ ไม่ใช่คำหรือข้อความที่ผู้วิจัยตีความไว้ การตีความข้อความจะกระทำในอีกขั้นตอนหนึ่ง ภายหลังเมื่อผู้วิจัยจะสรุปข้อมูล

5. ขั้นตอนนี้ยังเป็นที่ถกเถียงกันอยู่ระหว่างนักวิจัยเชิงปริมาณกับนักวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อทำตาม 4 ขั้นตอนมาแล้ว ก็ถือว่าผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลอย่างแม่นยำและนำไปอ้างอิงกับประชากรทั้งหมดได้ แต่สำหรับนักวิจัยเชิงคุณภาพมักมีข้อทักท้วงอยู่บ้างโดยที่นักวิจัย เชิงคุณภาพเห็นว่าความถี่ของคำหรือข้อความที่ปรากฏมีอาจได้แสดงถึงความสำคัญของคำหรือข้อความนั้นก็ได้ เช่น ตัวบทที่มีคำว่า “ชาติ” “รักชาติ” ปรากฏถี่หลายครั้ง อาจไม่ได้เน้นสาระของเรื่องชาติ และความรักชาติก็ได้

นอกจากนี้ สุภางค์ จันทวานิช (2539, หน้า 149) ได้เสนอขั้นตอนการวิเคราะห์เนื้อหาไว้เพิ่มเติมโดยกล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหา มี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นแปลภาษาเป็นข้อมูล และการแปลข้อมูลเป็นตัวเลข ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การแปลภาษาเป็นข้อมูล จะกระทำได้ก็ต่อเมื่อผู้วิเคราะห์จับประเด็นที่ซ่อนอยู่ในเนื้อหาสาระได้อย่างชัดเจนเสียก่อนแล้วแยกเนื้อหาสาระออกเป็นส่วนย่อย ๆ ตามแต่ลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ เช่น

1.1 แยกเป็นกลุ่มตามเนื้อหาหรือตัวแปร

1.2 แยกเป็นสาย (Chain) เช่นเนื้อหาสาระที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต นำมาจัดเรียงบนเส้นเดียวกัน

1.3 แยกเป็นวงกลมย่อย (loop) เนื้อหาสาระใดที่เป็นพวกเดียวกัน นำมาจัดพวกเข้าด้วยกันเป็นวง ๆ

1.4 แยกตามมิติ (มิติเดียวหรือมากกว่าหนึ่งมิติ) เช่น จัดกลุ่มตัวแปรตามบุคลิกของคน 5 แบบ ก็จัดได้ 5 มิติ

1.5 จัดทำเป็นกิ่งก้านต้นไม้ (Trees) ซึ่งได้แก่การจัดทำเป็นระเบียบ แยกย่อยเป็นสาย ๆ เหมือนรากหรือกิ่งก้านของต้นไม้ เช่น การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเครือญาติ

2. การแปลงข้อมูลเป็นตัวเลข เป็นขั้นตอนหลังจากวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็นส่วนย่อยแล้ว การแปลงข้อมูลจากส่วนย่อยเป็นตัวเลข ทำได้ 2 แบบ คือ แปลเป็นจำนวนหรือความถี่กับแปลเป็นค่าหรือคะแนน

ความเชื่อถือได้ของผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์เนื้อหา มักจะอิงกับผู้วิเคราะห์ส่วนใหญ่ ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเดียวกันแต่ต่างที่คนวิเคราะห์มักให้คำตอบแตกต่างกัน ทั้งนี้มาจากแหล่งความคลาดเคลื่อนหลายอย่าง เช่น ลักษณะและความสามารถของผู้วิเคราะห์ ความสมบูรณ์ของข้อมูล การสุ่มข้อมูลมาวิเคราะห์ วิธีการวิเคราะห์และการจัดทำรายงาน ความเชื่อถือได้ จำแนกออกได้เป็น ความเที่ยง (Reliability) กับความตรง (Validity)

ความเที่ยง (Reliability) หมายถึง ความคงที่ ความเหมือนเดิม และความแม่นยำซึ่งตรวจสอบโดยการวิเคราะห์ซ้ำ ๆ แล้วเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ทั้งสองครั้งว่า ความแตกต่างกันหรือเหมือนกัน การตรวจสอบขั้นตอนการวิเคราะห์ทุกขั้นตอน และตรวจสอบเกี่ยวกับเกณฑ์หรือมาตรฐานในทุก ๆ ขั้นตอน

ความตรง (Validity) หมายถึง ผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด ประกอบด้วยความเที่ยงตรงเกี่ยวกับข้อมูล ความตรงตามความหมาย ความตรงตามการสุ่ม ความตรงตามวิธีการ และความตรงตามทฤษฎี

การวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อหา

วุฒิชัย มุกตศิลป์ และลดาวัลย์ พวงนิล (2532, หน้า ก-ข) ได้วิจัยเรื่อง พัฒนาการของการศึกษาเอกชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาเอกชนในรอบร้อยปีเศษที่ผ่านมา ใช้วิธีการวิจัยทางประวัติศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์ที่เป็นเอกสาร จดหมายเหตุ และการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาเอกชนเป็นผู้บุกเบิกการศึกษาในระบบในเมืองไทย และเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้นำในระดับสูงของชาติเห็นความสำคัญของการศึกษาระบบใหม่ จนกระทั่งมีการปฏิรูปการศึกษาอันนำไปสู่การประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา ในที่สุดการศึกษาเอกชนมีบทบาทสำคัญในระยะแรก ๆ ที่ผลิตบุคคลในระดับสูง และ ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตามการศึกษาเอกชน บางส่วนคือ โรงเรียนจีน ได้เป็นแหล่งเผยแพร่อุดมการณ์ทางการศึกษาที่มีผลต่อความมั่นคงของชาติ ทำให้ต้องมีการควบคุม โดยมีพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ฉบับแรก ใน พ.ศ. 2461 ซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายของรัฐต่อการจัดการศึกษาเอกชนและเป็นแนวทางสำคัญที่การศึกษาเอกชน ใช้ในการ

จัดการศึกษาคู่กับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในบางช่วงการศึกษาคู่กับแผนการศึกษาแห่งชาติ ในบางช่วงการศึกษาเอกชนเฟื่องฟู เพราะรัฐให้การสนับสนุน เช่น ให้อุดหนุน การรับรอง วิทยฐานะแต่ในบางช่วงบท ระยะเวลาที่ชบเซาไปบ้าง เช่น หลัง พ.ศ. 2503 และหลัง พ.ศ. 2518 ซึ่งเป็นระยะเวลาที่รัฐมนตรีเป็นผู้อำนวยการศึกษาภาคบังคับเองทั้งหมด

กรมวิชาการ (2534, หน้า 312) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการศึกษาระดับประถม มัธยมและอาชีวศึกษาของไทยในทศวรรษหน้าที่สอดคล้องกับลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เพื่อศึกษาสภาพความสำเร็จและความบกพร่องของการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษาในทศวรรษที่ผ่านมา จนถึงปัจจุบัน (2521-2533) และแนวโน้มของสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย และการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องผลการวิจัย พบว่า สภาพการจัดการศึกษาทศวรรษที่ผ่านมา ทั้งในด้านปัจจัยการจัดการศึกษา กระบวนการจัดการศึกษา และผลการจัดการศึกษา มีการขยายตัวทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ โดยเฉพาะการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้มีการจัดการศึกษาหลายรูปแบบ การจัดการศึกษาในทศวรรษที่ผ่านมา มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ทั้งในด้านความรู้ การอาชีพและคุณธรรม อย่างไรก็ตามยังมีความจำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพต่อไปอีก

จักรพรรดิ วะทา (2538, หน้า 244) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (ค.ศ. 1995-2005) เพื่อ ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (ค.ศ. 1995-2005) และเพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่ที่ควรจะเป็นของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า (ค.ศ. 1995-2005) ผลการศึกษาพบว่า

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า มี 4 ด้าน คือ

- (1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่เป็นคนทันสมัย เป็นคนมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ฯลฯ
- (2) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ความสามารถในการตัดสินใจ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการสร้างและพัฒนาทีมงาน ฯลฯ (3) คุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหาร ได้แก่ ทักษะในการแสวงหาข้อมูล และความรู้ใหม่ๆ ความสามารถในการมองการณ์ไกล ทักษะในการนำเครื่องมือเครื่องใช้ และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฯลฯ (4) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ความมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการบริหาร ฯลฯ

2. บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า มี 8 ด้าน (1) ด้านการอำนวยความสะดวก การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ได้แก่ การจัดให้มีการนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานการศึกษาท้องถิ่น ชุมชน และเอกชน ชี้นำและเสนอแนวทางการจัดการศึกษาของจังหวัด ฯลฯ (2) ด้านการดำเนินงานการบริหารการศึกษา การศาสนาและ

วัฒนธรรม (3) ด้านการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลสารสนเทศและการวางแผน (4) ด้านการกำกับดูแลการดำเนินการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ (5) ด้านการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมงานวิชาการ ได้แก่การกำหนดมาตรฐานการศึกษา วิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาในการดำเนินงาน ช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการ ฯลฯ (6) ด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรม ได้แก่ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด พัฒนาองค์กร ระบบงานและบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ฯลฯ (7) ด้านการปฏิบัติงานแทนกรมหรือหน่วยงานที่ไม่มีผู้ปฏิบัติในจังหวัด ได้แก่การดำเนินงานส่งเสริมและสนับสนุนงานศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ดำเนินงานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน ฯลฯ (8) ด้านการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมจังหวัด ได้แก่ การเสนอข้อมูลแก่คณะกรรมการ ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ งานวิจัยทางในประเทศยังไม่พบที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาค้นคว้าจากผลงานวิจัยที่ใกล้เคียงดังนี้

ประวิต เอรารวรรณ์ (2542) ได้ทำการวิจัย เรื่องการประเมินตนเองเพื่อการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษาโดยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการประเมินตนเองของโรงเรียนควรใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการ ซึ่งมี 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์เป้าหมายของโรงเรียน 2) การวางแผนดำเนินการ 3) การลงมือปฏิบัติ 4) การสรุปผลและการเรียนรู้โดยการดำเนินการประเมินตนเองของโรงเรียน ต้องยึดหลักการสำคัญ คือ 1) การมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการของผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน 2) การประเมินตนเองเพื่อพัฒนาให้เป็นโรงเรียนที่ดีตามความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง และ 3) การนำผลการประเมินตนเองไปพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนขั้นตอนการดำเนินการนั้นให้เป็นไปตามสภาพและบริบทของแต่ละโรงเรียน

2. ตัวอย่างในการประเมินตนเองของโรงเรียน พบว่า

โรงเรียนที่ 1 กำหนดการประเมินตนเองออกเป็น 4 ด้าน รวมตัวบ่งชี้ทั้งหมด 37 ตัวบ่งชี้ แยกเป็น 1) ด้านคุณภาพนักเรียน จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านคุณภาพครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านคุณภาพโรงเรียน จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 3) ด้านคุณภาพชุมชน

จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินตนเองพบว่า โรงเรียนมีผลการดำเนินงานผ่านเกณฑ์การประเมิน จำนวน 20 ตัวบ่งชี้

โรงเรียนที่ 2 กำหนดการประเมินตนเองออกเป็น 3 ด้าน รวมตัวบ่งชี้ทั้งหมด 37 ตัวบ่งชี้ แยกเป็น 1) ด้านคุณลักษณะของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรม จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 3) ด้านปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินตนเองพบว่า โรงเรียนมีผลการดำเนินงานผ่านเกณฑ์การประเมิน จำนวน 15 ตัวบ่งชี้

วัฒนา บรรเทิงสุข (2546) ได้ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านการใช้สมุนไพรชุมชนบ้านชากดัดเต่า จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า จุดอ่อนของชุมชนคือ ผู้นำในชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาชุมชนได้น้อย ประชาชนขาดแรงจูงใจในการพัฒนางานภูมิปัญญา และไม่มีรูปแบบการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนมาดำเนินงานหารายได้ แต่จุดแข็งของชุมชนคือ ชุมชนมีทรัพยากรที่เป็นสมุนไพรหลายชนิด มีเอกลักษณ์อาหารจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูภูมิปัญญามีหลายกลุ่ม มีพื้นที่และแหล่งน้ำที่เอื้อต่อการพัฒนาการเกษตร สำหรับการวิจัยครั้งนี้ชุมชนได้เสนอให้นำทุนในชุมชนที่ประกอบด้วยครูภูมิปัญญา ผลผลิตที่เป็นเอกลักษณ์ด้านอาหารสมุนไพรมาพัฒนา โดยนำสมุนไพรกระทือมาทำอาหารเพื่อเป็นตัวแทนในการสร้างปรากฏการณ์ จนได้รูปแบบเบื้องต้นของการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านการใช้สมุนไพรในชุมชนชากดัดเต่า จังหวัดระยอง อันประกอบด้วยกระดำเนินงานหลัก 15 ประการ คือ (1) รวมกลุ่มผู้สนใจที่มีแนวคิดเดียวกัน และเอื้อต่อกันให้มากที่สุด (2) เลือกกิจกรรมที่ปฏิบัติง่าย ใช้ทุนน้อยมาเป็นสื่อสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน (3) สำรวจตลาดผู้บริโภค เพื่อหาความเป็นไปได้ของการผลิต (4) มีระเบียบการทำงานของกลุ่ม (5) มีกลุ่มเป้าหมายที่รองรับผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน (6) ทุกคนที่ทำงานต้องมีความรู้และเข้าใจในสรรพคุณของผลิตภัณฑ์ (7) แบ่งหน้าที่รับผิดชอบโดยให้สมาชิกเลือกงานเอง (8) เลือกสถานที่ที่เอื้อและสะดวกต่อการทำงานของสมาชิก (9) เริ่มงานจากจำนวนน้อย แล้วค่อยขยายตามความต้องการผู้บริโภค (10) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลผลิตที่ตรงประเด็น (11) ให้ความสำคัญและความเสมอภาคกับทุกคน (12) เมื่อพบปัญหาต้องสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการ ได้ทันที (13) หลีกเลี่ยงความขัดแย้งในกลุ่มและบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกระดับ (14) พัฒนาปรับปรุงงาน ให้มีความสม่ำเสมอทั้งคุณภาพและปริมาณ สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (15) มีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนทุกกลุ่ม

รัชชัย อามาตย์บัณฑิต (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารประปาหมู่บ้าน กรณีศึกษาน้ำท่าสองคอน ตำบลท่าสองคอน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ระบบประปาหมู่บ้านเดิมมีระบบส่งน้ำที่ดำเนินการได้ แต่ไม่มีระบบปรับปรุงคุณภาพน้ำ แต่ระบบสามารถปรับปรุงได้ คณะกรรมการบริหารประปาหมู่บ้านไม่มีความรู้และทักษะการจัดการ ไม่มีกฎระเบียบชัดเจน ไม่มีกองทุนการดำเนินการเพียงสูบน้ำผ่านท่อไปสู่สมาชิก และประสบปัญหา ขาดทุนขาดตลอด แต่จุดเด่นคือ คณะกรรมการหมู่บ้าน ประชาชน มีส่วนร่วมและเสียสละที่จะพัฒนา จึงนำมาเป็นแนวทางพัฒนา โดยการอบรมเพิ่มความรู้ด้านการบริหารประปาหมู่บ้านแก่กรรมการประปา การจัดรูปองค์กร การจัดแบ่งหน้าที่ตามแผนงาน การสั่งการตามรายงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การบริหารกองทุน การเสนอใช้กฎระเบียบที่มีสัญลักษณ์อักษร ซึ่งได้ดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นขั้นตอน มีการประชาสัมพันธ์โครงการ การร่วมซื้อหุ้นเป็นกองทุนและการติดต่อขอความสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ผลสำเร็จ คือคณะกรรมการประปาหมู่บ้านมีความรู้ความเข้าใจเรื่องน้ำสะอาดมากขึ้นกว่าก่อนการอบรม จากค่าเฉลี่ย 4.19 (SD = 0.74) เพิ่มขึ้นเป็นค่าเฉลี่ย 5.00 (SD = 2.12) ความรู้เรื่องการปรับปรุงคุณภาพน้ำในระบบประปาหมู่บ้านก่อนและหลังการอบรมสูงขึ้นค่าเฉลี่ยจาก 7.29 (SD = 2.12) เพิ่มขึ้นเป็นเฉลี่ย 9.98 (SD = 2.30) ความรู้เรื่องการพัฒนาการบริหารประปาหมู่บ้านสูงขึ้นกว่าก่อนการอบรม จากค่าเฉลี่ย 7.95 (SD = 5.35) เพิ่มขึ้นเป็นเฉลี่ย 9.82 (SD = 3.35) รวมทั้งเจตคติในการบริหารประปาหมู่บ้านก็สูงขึ้นกว่าก่อนการอบรม จากค่าเฉลี่ย จาก 8.35 (SD = 0.98) เพิ่มขึ้นเป็นเฉลี่ย 9.86 (SD = 0.89) ทุกประเด็นเพิ่มมากขึ้นกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีการปรับปรุงระบบปรับปรุงคุณภาพน้ำเดิมจนสามารถดำเนินการได้ และสามารถผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพมาตรฐานอย่างเพียงพอ สร้างการยอมรับรวมทั้งเกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนเพิ่มขึ้น จากคะแนนเฉลี่ย 22.71 (SD = 7.89) แต่หลังการดำเนินโครงการมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 30.72 (SD = 4.71) และความพึงพอใจของสมาชิกผู้ใช้น้ำมากขึ้นกว่าก่อนการดำเนินโครงการเฉลี่ย 5.12 (SD = 2.12) แต่หลังการดำเนินโครงการมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 8.29 (SD = 3.32) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมุทร ชำนาญ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งได้ผ่านเกณฑ์การตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ปฏิบัติงานในระดับโรงเรียน ปรากฏว่า ด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน 9 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ด้านการบริหารงาน

วิชาการ ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน 19 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การอนุมัติเลื่อนชั้น การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการหาแนวทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยภารกิจ 9 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน 8 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกำหนดแผนงาน/โครงการของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการอนุมัติการสั่งซื้อ / สั่งจ้างในโรงเรียน ส่วนด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน 25 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีของโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดธรรมเนียมโรงเรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการของการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยเป็นกรอบให้สถาบันอุดมศึกษาได้ปรับตนเองไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและการเตรียมตัวสำหรับอนาคตใน 5 ด้าน ได้แก่ เน้นความเสมอภาคในโอกาสศึกษา เน้นประสิทธิภาพการบริหาร เน้นความเป็นเลิศ เน้นความเป็นนานาชาติ เน้นการบริหารให้คล่องตัว และส่งเสริมบทบาทเอกชน ซึ่งทิศทางทั้ง 5 ด้าน ได้ช่วยสถาบันอุดมศึกษาจัดทำแผนสถาบันได้ในระดับหนึ่ง โดยเชื่อว่าเมื่อมหาวิทยาลัยมีอิสระในการปกครองตนเอง มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ องค์กร บุคลากร การเงิน ก็จะทำให้การบริหารจัดการมีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการสถาบัน อุดมศึกษา มีด้วยกัน 4 ประการ คือ ด้านนโยบายการอุดมศึกษาเพื่อปวงชน ด้านการบริหาร จัดการทรัพยากรที่จำกัดและการมุ่งเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ และด้านการปกครองตนเองของสถาบัน ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าปัจจัยแต่ละด้าน คือ ด้านการอุดมศึกษาเพื่อปวงชน ด้านทรัพยากรที่จำกัด และด้านการมุ่งสู่คุณภาพและประสิทธิภาพ ด้านความก้าวหน้าของ ICT และด้านการปกครองตนเอง และได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในต่างประเทศ ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเป็นกรณีศึกษา ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย อังกฤษ มาเลเซียและมองโกเลีย มีนวัตกรรม การบริหารจัดการคล้ายคลึงกันในด้านต่าง ๆ คือ การใช้เทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศทั้งการบริหารวิชาการและการดำเนินการ มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและการร่วมเป็นเครือข่าย มีการแสวงหารายได้และการควบคุมรายจ่ายมีอิสระในการปกครองตนเอง

ผู้เรียนรับผิดชอบค่าใช้จ่ายมากขึ้น และประการสุดท้ายมุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

ออร์ทิซ (Ortiz, 1991 อ้างถึงใน นิติมา เทียนทอง, 2544, หน้า 73) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมือง ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบ ที่ทำให้งานของศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมืองแตกต่างจากกลุ่มโรงเรียนในเขตอื่น ผู้ทำการวิจัยได้ทำการเก็บรวบรวม ข้อมูลเป็นเวลา 4 ปี ด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมการสังเกตการประชุมกลุ่ม และการวิเคราะห์เอกสาร การค้นคว้าครั้งนี้บ่งชี้ความสำเร็จของศึกษานิเทศก์ขึ้นอยู่กับภาระหนักถึงความสำคัญต่อ

1. ขนาดที่ใหญ่และมีความแตกต่างหลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
2. การจัดสรรทรัพยากร
3. การจัดองค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน และ
4. ลักษณะพื้นฐานที่แตกต่างกันของชุมชน

และผู้ทำการวิจัยได้ระบุว่าปัจจัยพื้นฐานของภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย 1) การสมดุลงบประมาณ 2) การจัดสรรสมาชิก คณะกรรมการโรงเรียนตามความจำเป็น 3) การจ้างครูเพิ่มและสมาชิกของคณะทำงานที่สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลาย 4) สนับสนุนการพัฒนาผู้ร่วมงาน 5) มีการตั้งเป้าหมายผลสำเร็จของนักเรียน 6) กำหนดภาพลักษณ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากร 7) ประสานความร่วมมือในการทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 8) ให้ความสำคัญทั้งในด้านงานโครงการ และงานของโรงเรียน 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์และคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

เบลค (Belk, 1998) ศึกษาการปฏิบัติงานตามการบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐานกับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้

1. มุ่งมั่นการเปลี่ยนแปลง
2. ถ่ายโอนอำนาจสู่โรงเรียน
3. ร่วมกันทำความเข้าใจในการกิจ
4. ตรวจสอบได้
5. มีการฝึกอบรมบุคลากรในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
6. การใช้ทีมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
7. ทีมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาจากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
8. มีความผูกพันร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

9. มีการกำหนดระยะเวลาในการวางแผนการบริหาร และการวัดผลประเมินผลชัดเจน
 10. นิยามและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือเป้าหมายของโรงเรียน
 11. จัดให้มีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ
 12. มีเวลาสำหรับการคิดอย่างระมัดระวัง
 13. มีงบประมาณเพียงพอ
 14. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งในและนอกโรงเรียน
 15. กระตุ้นและมีระบบการให้รางวัลสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีผลการปฏิบัติงานดี
- ฟิลลิป (Phillips, 1998) ได้ศึกษาถึงความหวังและผลผลิตของการบริหารโดยใช้

โรงเรียนเป็นฐานในรัฐอัลเบอร์ตา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานโดยมุ่งผลผลิตจากการผสมผสานระหว่างความต้องการของเขตพื้นที่ (District) และระดับจังหวัด (Provincial) โดยมีการลดความสำคัญของหลักสูตรจากส่วนกลางลง

บูโกสกี (Bukosky, 1999) ได้ทำการศึกษาการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการศึกษาพบว่า ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะต้องทำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. หลักสูตรมีมาตรฐาน
2. การสอนที่มีประสิทธิภาพ/การเรียนรู้แบบปฏิสัมพันธ์
3. การวัดผล ประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. มีเทคโนโลยี
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
7. การออกแบบการทำงานใหม่

ทั้งนี้การออกแบบการทำงานใหม่ เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้องค์ประกอบอื่นทั้ง 6

ด้านเปลี่ยนแปลงไป

เมอร์ฟี (Murphy, 1994) ได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจถึงบทบาทของผู้บริหารสำนักงานกลางด้านการศึกษาคือผลของการปฏิรูปโครงสร้างโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษา ผู้ทำการวิจัยได้ทำการสำรวจการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ซึ่งได้แก่ศึกษานิเทศก์ในรัฐเคนตักกี จำนวน 176 คน และได้สรุปผลการ และได้สรุปผลการวิจัยพบว่าบทบาทที่เปลี่ยนแปลงของศึกษานิเทศก์มี 3 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาชุมชน 2) การให้

คำแนะนำอยู่ห่าง ๆ และ 3) ความมุ่งมั่นต่อการผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามพระราชบัญญัติการปฏิรูป การศึกษารัฐเคนตักกี (KERA 1990 – Kentucky Education Reform Act 1990)

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น เป็นการกระจายอำนาจโดยยึดเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหลัก ในการจัดองค์กรการบริหาร และการจัดการศึกษา มีหน้าที่นาน โยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามหลักการและเป้าหมายของการจัดการศึกษา มีการบริหารและการจัดเป็นอิสระ มีความคล่องตัว ตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ สามารถดำเนินการให้ชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีขอบข่ายภารกิจดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีภารกิจเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานยานพาหนะ งานจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานการสร้างเครือข่ายประชาสัมพันธ์ งานเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารของหน่วยงานต่อสาธารณชน งานบริหารด้านข้อมูลข่าวสาร งานประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา งานการประสาน การใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน งานประสานเกี่ยวกับการสรรหากรรมการและอนุกรรมการใน ระดับต่าง ๆ งานบริหารการเงินและสินทรัพย์
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีภารกิจเกี่ยวกับ งานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ งานพัฒนาบุคลากร งาน วินัยและนิติการ และงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
3. กลุ่มนโยบายและแผน มีภารกิจเกี่ยวกับ งานข้อมูลสารสนเทศ งานนโยบายและแผน งานวิเคราะห์งบประมาณ งานติดตาม ประเมินผลและรายงาน และงานเลขานุการคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับ งานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานส่งเสริมสวัสดิการ งานส่งเสริมกิจการพิเศษ งานส่งเสริม สถานศึกษาเอกชน
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับ งานพัฒนา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการเรียนรู้ งานวัดและประเมินผลการศึกษา งาน ส่งเสริม และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานนิเทศ ติดตามประเมินผล ระบบบริการและการจัดการศึกษา งานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และงาน เลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา

6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา มีภารกิจเกี่ยวกับ งานการศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาวัตกรรมการบริหาร งานระบบข้อมูลสารสนเทศ งานประสานการตรวจราชการ งานติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และงานส่งเสริมสนับสนุน การสร้างองค์ความรู้และเทคนิควิชาชีพในการบริหารการจัดการศึกษา

7. หน่วยตรวจสอบภายใน มีภารกิจเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงินและบัญชี งานตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน