

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการจัดการศึกษาแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะในสถานศึกษาขนาดเล็ก กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัยจำแนก ดังนี้

1. แนวคิดการจัดการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็ก
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการศึกษาแบบบูรณาการเพื่อสุขภาวะ
4. แนวคิด หลักการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการจัดการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็ก

สภาพปัญหาการจัดการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภารกิจหลัก คือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในสังกัด 32,879 แห่ง สถานศึกษาดังกล่าวนี้เป็นสถานศึกษาที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา 10,877 แห่ง และในจำนวนนี้เป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กมาก กล่าวคือ มีนักเรียนต่ำกว่า 60 คนลงมา จำนวน 1,766 แห่ง ซึ่งสถานศึกษาขนาดเล็กเหล่านี้ มีปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ 1) นักเรียนมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษา ขนาดอื่นๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนทักษะกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ไม่นำแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดการเรียนรู้ ขาดสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร และ 2) ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กล่าวคือมีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่กว่าใน อัตราส่วนครู : นักเรียน ซึ่งตาม

มาตรฐานต้อง 1 : 25 แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก อัตราส่วนครู : นักเรียน เท่ากับ 1 : 8-11 เท่านั้น
รัฐบาลจึงมีนโยบายให้โรงเรียนขนาดเล็กยุบเลิกหรือยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศที่มี
จำนวนนักเรียนน้อยไม่คุ้มค่าแก่การลงทุน โดยมีกรอบระยะเวลาในการยุบเลิกสถานศึกษาขนาดเล็ก
ให้เหลือร้อยละ 50 ภายในปี พ.ศ.2561 จะทำให้โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จำนวน 14,397
แห่ง ได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ตามเป้าหมายดังนี้

ระยะที่ 1 ปีการศึกษา 2554-2556 จำนวน 5,627 โรงเรียน

ระยะที่ 2 ปีการศึกษา 2557-2559 จำนวน 6,395 โรงเรียน

ระยะที่ 3 ปีการศึกษา 2560-2561 จำนวน 2,375 โรงเรียน

ตารางที่ 2.1 ระบุอัตราค่าจ้างข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีจำนวนครู
ตามสัดส่วนของนักเรียน

รายการ	นักเรียน 20 คนลงมา	นักเรียน 21-40 คน	นักเรียน 41-60 คน	นักเรียน 61-80 คน	นักเรียน 81-100 คน	นักเรียน 101-120 คน
ผู้สอน	1	2	3	4	5	6

ที่มา : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551:9

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

การปรับปรุงประสิทธิภาพสถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาอุปสรรคหลายประการ คือ นโยบาย
เกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษายังยึดติดกับตำแหน่งเพราะกลัวว่าเมื่อ
โรงเรียนถูกยุบรวมตนเองจะมีตำแหน่งอยู่ที่ใด ค่าพาหนะที่ให้กับนักเรียนวันละ 6 บาท นั้นไม่พอ
กับค่าใช้จ่ายจริง และชุมชนบางแห่งต่อต้านเพราะไม่มั่นใจในการให้บริการของรัฐบาล ถ้าหากไม่
รีบแก้ไขปัญหานี้ก็จะทำให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐาน
กลายเป็นนักเรียนด้อยโอกาสที่จะเข้าถึงการศึกษามีคุณภาพซึ่งไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของ
รัฐธรรมนูญ และจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
(องค์การมหาชน) โรงเรียนขนาดเล็กมีผลการประเมินในระดับพอใช้ถึงปรับปรุงในตัวบ่งชี้ที่ 1, 2, 3, 4, 5
และ 10 กอปรกับผู้ปกครองบางส่วนนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนในเมือง และโรงเรียนที่มี
ชื่อเสียง ทำให้นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนลดลง ขาดการระดมทรัพยากรจากองค์กร
ภาคีในชุมชนในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนครูเน้นแต่หลักวิชาไม่บูรณาการทักษะ

ชีวิต ด้วยเหตุนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น (วรากรณ์ สามโกเศศ และคณะ, 2553 ; ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล, 2554 ; ประเวศ วะสี, 2550 ; สิริพัทธ์ เจษฎาวิโรจน์, 2550) การมุ่งเน้นการยุบเลิกของภาครัฐแทนที่จะมุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก จึงทำให้ช่องว่างของคุณภาพการศึกษา ระหว่างโรงเรียนในเมืองกับโรงเรียนในชนบทมีมากขึ้น นอกจากนั้นนโยบายการทยอยยุบเลิกหรือยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กยังทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนประจำหมู่บ้านแยกตัวขาดออกจากชุมชนโดยสิ้นเชิง เมื่อโรงเรียนใหม่ของลูกหลานอยู่ห่างจากไกลจากหมู่บ้านไปหลายกิโลเมตร ผู้ปกครองต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการเดินทางและค่าอาหารรวมไปถึงความสัมพันธ์ที่น้อยลงระหว่างเด็กกับครอบครัวและชุมชน เนื่องจากเด็กๆ ต้องตั้งแต่เช้ามืด เพื่อเดินทางไปโรงเรียน และจะกลับมาอีกครั้งก็ในช่วงเกือบพลบค่ำ ซึ่งนโยบายนี้จะขัดแย้งกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ให้ความสำคัญการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาแก่ท้องถิ่น นโยบายการยุบเลิกหรือยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก แสดงให้เห็นถึงความผูกขาดอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาของฝ่ายบริหารและหน่วยงานราชการที่ไม่เปิดโอกาสให้ภาคสังคม ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังเป็นนโยบายที่ไม่ได้ตระหนักว่าผู้คนในท้องถิ่นมีทุนเดิมในการจัดการศึกษา หรือมีระบบสร้างการเรียนรู้ให้กับลูกหลานอย่างไร รวมทั้งละเลยประวัติศาสตร์ชุมชนและความภาคภูมิใจของผู้คนในท้องถิ่นที่ได้ร่วมมือกันก่อตั้งและสนับสนุนโรงเรียนมาตั้งแต่อดีต เพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดเป้าหมายระยะ 5 ปีในการยุบเลิกหรือยุบรวม (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) ดังนี้

เป้าหมายการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561)

1. โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนชุมชนต้นแบบที่สามารถจัดการศึกษาได้ทั้งสามรูปแบบ คือ ในระบบ นอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัยไม่น้อยกว่าภูมิภาคละ 50 โรงเรียน
2. ปรับปรุงกฎหมาย กฎกระทรวง และระเบียบปฏิบัติที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารทั่วไป และด้านบริหารงบประมาณของโรงเรียนชุมชน เพื่อให้โรงเรียนชุมชนเป็นนิติบุคคลที่สมบูรณ์อย่างแท้จริง
3. มีพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาของโรงเรียนชุมชนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของเยาวชนในฐานะชุมชนท้องถิ่น
4. ชุมชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำประกันคุณภาพ และพัฒนาแผนการจัดการศึกษา หลักสูตร แผนการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลไม่น้อยกว่าภูมิภาคละ 50 โรงเรียน

5. พัฒนาผู้บริหาร ครูภูมิปัญญา ปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อนำหลักสูตรสู่การจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ ไม่น้อยกว่าภูมิภาคละ 50 โรงเรียน

6. กระทรวงศึกษาธิการจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาโรงเรียนชุมชน และให้มีการจัดสรรเพื่อการพัฒนาตามสภาพจริง ไม่น้อยกว่าโรงเรียนละ 200,000 บาท

7. องค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือเทศบาลจัดสรรงบประมาณไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของงบประมาณรายจ่ายให้กับโรงเรียนชุมชน

8. องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นมีกฎระเบียบในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 โดยไม่รวมเงินงบประมาณที่ถ่ายโอนตามภารกิจให้กับการจัดการศึกษาของท้องถิ่น และการพัฒนาโรงเรียนชุมชน

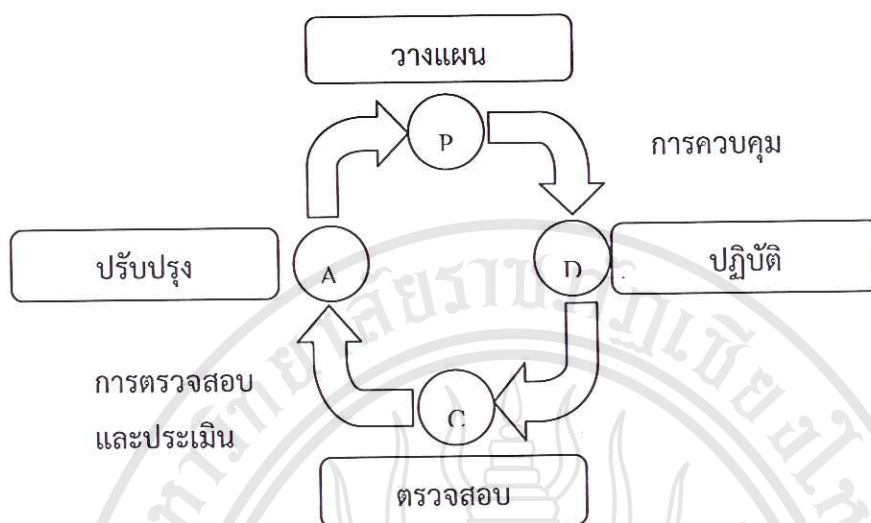
9. ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการศึกษาของโรงเรียนชุมชน

10. มีระบบประกันคุณภาพภายในและภายนอก ดำเนินการโดยมีการกำหนดมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกับปรัชญาเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนชุมชน

11. จัดตั้งสมาคมเครือข่ายโรงเรียนชุมชนแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียนชุมชนและขยายผลสำเร็จของการพัฒนาไปยังโรงเรียนอื่นๆ ต่อไป

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารจัดการภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายใต้บริบทของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีภารกิจหลักการจัดการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา มีจำนวนมากคิดเป็นร้อยละ 35.98 ของโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด โรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวประสบกับปัญหาด้านการบริหารจัดการส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ การจัดกระบวนการเรียนการสอนของครูไม่สอดคล้องกับหลักสูตร ขาดแคลนอัตราค่าจ้างครู ครูไม่ครบชั้นเรียน และมีภาระค่าใช้จ่ายงบประมาณด้านการลงทุนสูง เพื่อให้การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการบริหารการจัดการศึกษา ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง ว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพ ดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยมีการควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพกับหลักการบริหารที่เป็นระบบครบวงจร ซึ่งประกอบด้วยการร่วมกันวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ (P) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (D) ร่วมกันตรวจสอบ (C) และร่วมกันปรับปรุง (A) ตามวงจรคุณภาพของ (Deming Cycle) ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แนวคิดกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

ที่มา : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2542 : 40)

จากภาพที่ 2.1 สรุปได้ว่าการควบคุมคุณภาพการศึกษาและการตรวจสอบคุณภาพคือกระบวนการบริหารสถานศึกษาต้องร่วมกันวางแผนการพัฒนา ดำเนินการตามแผน เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา และตรวจสอบคุณภาพเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา เมื่อสถานศึกษามีการตรวจสอบตนเองแล้วหน่วยงานในเขตพื้นที่และต้นสังกัดก็เข้ามาช่วยติดตาม และประเมินคุณภาพเพื่อให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงสถานศึกษา

สรุปการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพ สถานศึกษาควรที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามแผนและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยนำแนวทางของการประกันคุณภาพการศึกษา มาใช้ซึ่งการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ ในการประกันคุณภาพทางการศึกษา จะต้องดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกโรงเรียนต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 6 มาตรฐาน 48 ทุกหน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการและรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษานาเดเล็ก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาในมาตรา 6 ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และมาตรา 8 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการ 3 ประการ คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552- พ.ศ. 2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษามี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาครูยุคใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษายุคใหม่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

ทฤษฎีการบริหาร

การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามกรอบการวิเคราะห์ของ

ทฤษฎีการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (The McKinsey Seven S's 7-S) Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr. ได้ค้นคว้าวิจัยภายใต้การสนับสนุนของบริษัท แมคคินซี (McKinsey and Company) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผลและค้นหาว่ากิจการธุรกิจต่างๆ ควรมีกลยุทธ์อย่างไรและควรจัดโครงสร้างแบบไหนจึงจะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ผลการศึกษาผู้บริหารกิจการต่างๆ ตลอดจนนักทฤษฎีวิชาการต่างๆ มีความเห็นว่ารูปแบบโครงสร้างองค์กรต่างๆ ที่มีอยู่ใช้แก้ปัญหาไม่ได้แต่ยังทำให้ปัญหาต่างๆ ยุ่งยากสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น การบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันดังนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) ทีมงาน (Staff) 4) ระบบและวิธีการ (Systems) 5) ทักษะ (Skills) 6) สไตล์ (Style) และ 7) คุณค่าร่วม (Shared Values)

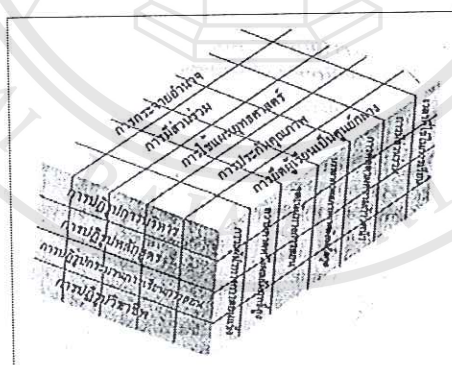
วีระชัย ตันติวีระวิทยา (2528 : 11 - 27) ได้ให้ความหมายว่า กรอบวิเคราะห์องค์การตามแนวคิดของแมคคินซี The McKinsey 7S Framework และคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานจากการวิจัย ดังนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) คือ ใช้รูปแบบโครงสร้างเรียบง่าย จัดสายงานตามประเภท และมีการกระจายอำนาจตาม

สายงาน พนักงานมีจำนวนจำกัด (Simple Form, Lean Staff) มีระดับชั้นการบริหารงานที่สั้นและจำกัดจำนวนผู้บริหารระดับสูง 2) กลยุทธ์ (Strategy) คือ การใช้กลยุทธ์ด้านการบริหารคุณภาพและความเชื่อถือใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความคิดเห็นของลูกค้าทำแต่สิ่งที่ถนัด (Stick to the Knitting) ด้วยการทำเฉพาะธุรกิจที่บริษัทรู้จักและทำได้ 3) ทีมงาน (Staff) คนหรือพนักงานมีอิสระในการทำงานและกระจายอำนาจ มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (Autonomy and Entrepreneurship) ส่งเสริมให้คิดและทำสิ่งใหม่อยู่เสมอเพิ่มผลผลิตด้วยบุคลากรที่มีอยู่ (Productivity through People) ถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดด้วยการปฏิบัติให้เห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรทุกระดับ รวมทั้งใช้มาตรการต่างๆ ในด้านบวกส่งเสริมให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานตลอดเวลา 4) ระบบและวิธีการ (Systems) มุ่งเน้นการปฏิบัติมากกว่าการอำนวยความสะดวก การให้คล่องตัว ทำระบบให้ง่ายมีการกระจายอำนาจตามสายงาน 5) ทักษะ (Skills) คือ มีความเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose Tight Properties) ด้วยการเข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ บริการและการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่และให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และใช้สิ่งที่ผ่อนคลายกลับมาควบคุมการทำงานอย่างรัดกุม โดยคงไว้ซึ่งบรรยากาศที่มุ่งเน้น ค่านิยม และยอมรับในความยืดหยุ่นไปพร้อมๆ กัน 6) กระบวนงาน (Style) ผู้บริหารมีการสัมผัสงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Value Driven) และปลูกฝังให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีเกิดแรงผลักดันมุ่งความสำเร็จ 7) คุณค่าร่วม (Shared Values) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในระบบคุณค่า ในการผลักดันองค์การให้เคลื่อนไปข้างหน้า มีสายตากว้างไกล และคิดค้นสร้างสรรค์คุณค่าให้พนักงานทุกระดับชั้นเกิดความประทับใจ ศรัทธา กระตือรือร้น และผู้บริหารทุกคนมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและช่วยกันตอบย้าให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในระบบมากขึ้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 496 - 497) กล่าวว่าองค์การจะเข้มแข็งได้นั้นต้องมีวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมภายนอก สิ่งที่เป็นอันตรายต่อองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงก็คือวัฒนธรรมขององค์การกล่าวคือค่านิยมแนวความคิดตลอดถึงวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จจะได้รับการยอมรับและกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การไปในที่สุด อย่างไรก็ตามเมื่อสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป วัฒนธรรมและค่านิยมดังกล่าวจะกลับกลายเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ ด้วยเหตุนี้จึงมีองค์การจำนวนมากที่ต้องประสบกับความเสียหายอันเนื่องมาจากความสำเร็จของตัวเองเพราะเกิดการติดยึดกับแนวคิดล้าสมัย ตลอดจนค่านิยมและวิธีปฏิบัติแบบเดิมซึ่งกลับมาเป็นตัวทำลายขององค์การเพราะการมีวัฒนธรรมแบบตายตัว ไม่ได้กระตุ้นองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีปรับตัวอย่างเหมาะสม

ดังนั้นคุณลักษณะที่สำคัญมากอย่างหนึ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการมีวัฒนธรรมเพื่อการปรับตัวของตนเอง วัฒนธรรมและค่านิยมในการปรับตัวที่องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีได้แก่ ค่านิยมดังนี้ 1) ต้องเชื่อว่าส่วนรวม (Whole) มีความสำคัญยิ่งกว่าส่วนย่อย (Parts) รวมกัน การยึดมั่นต่อองค์กรรวมจะช่วยลดพรมแดนขวางกั้นระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์กร รวมทั้งระหว่างองค์กรต่างๆ ภายนอกได้อีกด้วยนอกจากนี้ การเลื่อนไหลคน ความคิดและสารสนเทศได้อย่างอิสระ คล่องตัวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการประสานงาน และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กร (Devanna & Tichy, 1990) 2) เชื่อว่าความเสมอภาค คือค่านิยมพื้นฐานที่สำคัญ (Equality is a primary value) ทางวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะช่วยหล่อหลอมคนในองค์กรให้เกิดความรู้สึกความเป็นชุมชนที่มีความเห็นอกเห็นใจและเอื้ออาทรต่อกัน ทุกคนเป็นผู้มีคุณค่าอย่างเท่าเทียมกัน และองค์กรก็คือสถานที่ช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่อกันและช่วยส่งเสริมแต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพของตนถึงขีดสูงสุด 3) ต้องมีวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความกล้าเสี่ยงและความต้องการให้มีการปรับปรุง ค่านิยมเบื้องต้นที่จำเป็นก็คือกล้าตั้งคำถามเชิงให้เกิดความสงสัยต่อเนื่องสถานภาพเดิมต่อความจำเป็นต้องใช้วิธีใหม่ในการทำงาน

การบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้นำจะต้องมีโลกทัศน์ที่กว้างไกล โดยมีโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน ยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการปฏิรูปต้องหาคนที่รับผิดชอบ (Accountability) ให้การทำงานคล่องตัวรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ ถูกจุด ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้การเรียนการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิภาพ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหาร (สุรัฐ ศิลปอนันต์, 2543 : 35) โดยการปฏิรูปโรงเรียนหรือสถานศึกษา ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 การปฏิรูปโรงเรียน/สถานศึกษารอบ 3 มิติ

ที่มา : สุรัฐ ศิลปอนันต์, (2543)

การสร้างเสริมเข้มแข็งในการจัดการศึกษาโดยให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในอดีตที่ผ่านมาการจัดการศึกษาถูกแยกออกมาให้เป็นระบบของส่วนราชการ ส่งผลให้เกิดภาวะที่โรงเรียนหรือสถานศึกษากับชุมชนไม่สามารถที่จะเชื่อมโยงกันทั้งในด้านของเนื้อหาสาระหลักสูตรการเรียนการสอน ระบบการจัดการและการบริหารงานที่รวมศูนย์อยู่ในจุดเดียว ดังนั้นในปัจจุบันการปฏิรูปการศึกษาจึงหันกลับมาเน้นที่การเชื่อมโยงชุมชนและโรงเรียน โดยเฉพาะการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐานนั้นชุมชนจะมีส่วนสำคัญมากต่อการเสริมสร้างศักยภาพการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น สร้างความรู้และความเข้าใจในภูมิปัญญาท้องถิ่นต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและหาจุดยืนของตนเองให้ได้ในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

อาร์มสแตน เซอร์รี่ (Armstein sharry, 1969) กล่าวว่าการมีส่วนร่วมในลักษณะเป็นบันไดการมีส่วนร่วม (Participation ladder) 8 ขั้น จำแนกระดับการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นต่ำสุด คือ ประชาชนไม่มีอำนาจตัดสินใจใดๆ ไปถึงขั้นสูงสุด คืออำนาจเป็นของประชาชน

ขั้นที่ 1 - 2 รวมเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมเทียม หรือไม่มีส่วนร่วม หมายถึง ประชาชนยังไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง

ขั้นที่ 3 - 5 รวมเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมระดับพิธีกรรมหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้บางส่วน บางเรื่องเท่านั้น เพราะบางส่วนผู้มีอำนาจเต็มสงวนเอาไว้แต่ก็นับว่าดีกว่าขั้นที่ 1 - 2

ขั้นที่ 6 - 8 รวมเรียกว่า การมีส่วนร่วมระดับอำนาจเป็นของประชาชน ซึ่งเป็นระดับที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก โดยพัฒนามาจากขั้นที่ 6 , 7 จนถึงขั้นที่ 8 ขึ้นควบคุมโดยประชาชนเป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชน โดยผ่านตัวแทนหรือประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจเอง

สรุปการบริหารแบบมีส่วนร่วมนับว่าเป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงาน การตรวจสอบ การปรับปรุง แก้ไขผลการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และความเป็นเจ้าของ ซึ่งแต่ละคนมีความมุ่งมั่นให้การทำงานบรรลุเป้าหมายด้วยความร่วมมือร่วมใจ ในการร่วมมือต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่เป็นการบังคับขู่เข็ญให้กระทำการในการบริหารจัดการสถานศึกษา ถ้าหากได้รับความร่วมมือจากคณะครู ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาร่วมกันตั้งแต่การวิเคราะห์ องค์กรร่วมกันวางแผนโครงการ และการเข้าร่วมติดตามและประเมินผลคุณภาพการศึกษาก็จะ

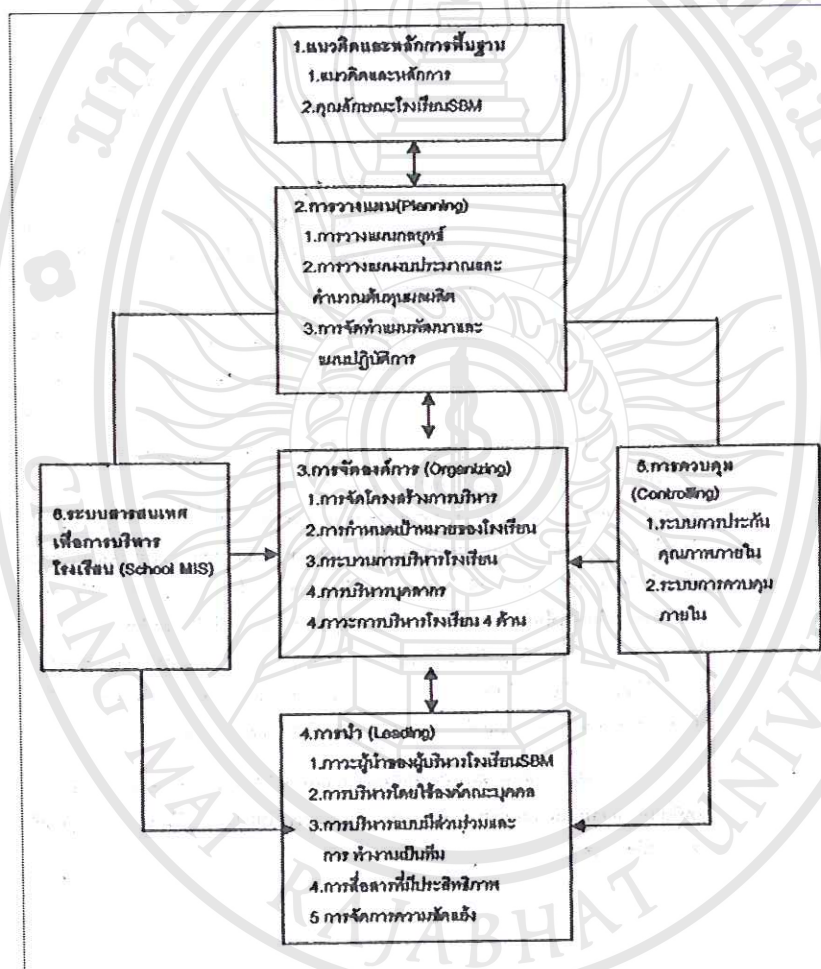
สูงขึ้นได้ โดยเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนของผู้ปกครอง มีหน้าที่หลักที่จะช่วยชี้แนะ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนจะทำให้เกิดความร่วมมือ ส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนประสบความสำเร็จ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มีแนวคิดและหลักการ คือ การบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์การหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนดโดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาภายใต้การมีส่วนร่วมและตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อุทัย บุญประเสริฐ (2543) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่หน่วยปฏิบัติโดยตรง หมายถึง สถานศึกษา การบริหารโดยหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) การบริหารตนเอง (Self Management) เป็นการบริหารจัดการที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนและตอบสนองลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่แตกต่างกัน ในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จมีองค์ประกอบดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและยุทธศาสตร์ในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสีย มีความมุ่งมั่นผูกพันและร่วมดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในการวางแผนนี้จะต้องวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่เรียกว่า SWOT Analysis เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนต่อไป การวางแผนต้องให้สอดคล้องกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting : PBB) ซึ่งเป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนแบบงบประมาณและการคำนวณต้นทุนผลผลิตตลอดทั้งการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ได้ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยเฉพาะการกำหนดนโยบายสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เช่น คณะครู ผู้มีส่วนได้เสีย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนางานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะและมีสวัสดิการที่ดี เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพ 2) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนต้องครอบคลุมสายงานทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านบริหารทั่วไป มีการวางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยใช้เทคนิควิธีการใหม่ๆ มาพัฒนาโรงเรียนให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีกว่าเดิม เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปรับกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องสัมพันธ์กับโครงสร้างของโรงเรียน

มีความยืดหยุ่นสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนจัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนางานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะและมีสวัสดิการที่ดี เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3) การนำ (Leading) ผู้นำหรือผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์และวุฒิภาวะของผู้ตาม โดยเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำกับการมีส่วนร่วมจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การประสบผลสำเร็จทั้งนี้เพราะผู้ตามแต่ละคนมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ผู้นำจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ตามแสดงความสามารถเต็มตามศักยภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ ดังนั้น ผู้นำจะต้องจงใจให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมกันพัฒนางานด้วยความเต็มใจ อุทิศแรงกาย แรงใจ มุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์การนั้น 4) การควบคุม (Controlling) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพและมาตรฐานตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว เพื่อประกันว่าเด็กไทยไม่ว่าจะอยู่ส่วนใด ภาคใดของประเทศจะต้องได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพเสมอกันทุกหนแห่ง จึงต้องมีการควบคุมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก 5) ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารโรงเรียน (School MIS) สารสนเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อผู้บริหารในวงการศึกษทุกระดับ เพื่อใช้ในการวางแผน การตัดสินใจสั่งการและการควบคุมกำกับติดตามในการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้นั้น จะต้องมีข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) ที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และสามารถนำมาใช้ได้ตลอดเวลา

นภาพร ชันชนา (2552 : 183) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการจัดหาคนมาทำงานและบำรุงรักษาหรือเป็นการระบุความต้องการ การจัดดูแลคนที่ได้มา การคัดเลือก การวางแผนตำแหน่ง การส่งเสริม การประเมินผลและการฝึกอบรมบุคลากร โดยมีขั้นตอนที่สำคัญคือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผล ค่าตอบแทน และประโยชน์อื่น และการพัฒนาอาชีพ เพื่อให้บริหารทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิผลควรจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของชุมชน ถ้าหากผู้บริหาร โรงเรียนและคณะครูเห็นความสำคัญและมีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อนำมากำหนดนโยบายในการจัดการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากองค์กรและภาคีในชุมชน มามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยประสานงานกับทาง โรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับโรงเรียนและมีอำนาจหน้าที่ในการดูแลช่วยเหลือสนับสนุนการจัดการศึกษา และให้ข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษา ในทุกระบวนการบริหาร จะทำการบริหารจัดการสถานศึกษาเกิดความเข้มแข็ง ดังรูปภาพ 2.3



ภาพที่ 2.3 แบบการบริหารตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ที่มา : ดิเรก วรรณเศียร, (2545 : 126)



การบริหารตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา โดยตรง เพื่อให้สถานศึกษาได้บริหารตนเองให้เป็นไปตามความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของสถานศึกษา โดยมีครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีบทบาทร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยตรงมากขึ้น ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและด้านบริหารทั่วไป เพื่อให้ผลผลิตของสถานศึกษา คือนักเรียนที่จบการศึกษามีคุณลักษณะตรงตามที่ชุมชน สังคมต้องการ

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร TQM (Total Quality Management) เป็นระบบที่มองภาพรวมทั้งองค์กร ระบบนี้ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหรือความต้องการ เป็นระบบที่มุ่งลดต้นทุนโดยรวม ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้นกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของทุกๆ วิธีการทำงานของพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กร บรรลุถึงคุณภาพโดยรวมด้วยการที่ทุกๆ คน ในองค์กรต่างๆ วิธีการทำงานของพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กร บรรลุถึงคุณภาพโดยรวมด้วยการที่ทุกๆ คนในองค์กรต่างทุ่มเทผูกพันและปฏิบัติตามอย่างจริงจัง (ภาวิดา ภาศรีสุทธิ, 2547)

คอตเตอร์ เจฟี่ (Kotter J. P., 1999) กล่าวว่าผู้เป็นหัวหน้าในยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องรู้การนำและการบริหารควบคู่กันไป โดยการบริหารตามแนวคิดเดิมจะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าต่อพนักงาน และบุคคลอื่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ขณะเดียวกันองค์กรจะต้องมีผู้นำที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพร่วมสร้างวิสัยทัศน์ สามารถสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานได้ดี รวมทั้งนำพาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ๆ แต่ปัญหาขององค์กรในปัจจุบันส่วนใหญ่ หัวหน้ามุ่งเน้นต้องการบริหารจัดการแต่ขาดการนำที่มีประสิทธิภาพ การที่ผู้นำบริหารองค์กรให้สัมฤทธิ์ผล จะสังเกตได้จากกรมีพนักงานที่ได้รับการฝึกและการกระตุ้นให้มีสำนึกด้านคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างสรรค์ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทุกคนทุ่มเท ให้แก่การแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่า เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด ผลผลิตงาน และการบริหารที่น่าพอใจ

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรถึงแม้จะเป็น โรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนขนาดใหญ่ก็ตาม ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องแสวงหา แนวคิดวิธีการบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม เพื่อจะได้หาแนวทางมายกระดับคุณค่าของผลผลิตงาน กระบวนการ การบริหาร และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การบริหารจัดการทั้งองค์กรเกิดคุณภาพ

หลักการสำคัญของการบริหารแบบ TQM คือการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้าและการผลิตหรือให้บริการที่สัมพันธ์ด้วยกระบวนการจัดการที่มุ่งมั่นในพันธะสัญญาที่จะสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบ มีเครื่องมือและทีมงานที่มีคุณภาพเป็นกลไกที่มีการพัฒนาต่อเนื่อง ผลงานภายใต้การบริหารแบบ TQM สามารถตรวจสอบและใช้ผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาได้อย่างเป็นวัฒนธรรมองค์กร ระบบบริหารคุณภาพแบบ TQM มีทั้งส่วนที่เป็นรูปธรรมและที่เป็นนามธรรม ส่วนที่เป็น รูปธรรม เช่น เครื่องมือเพื่อการรวบรวมข้อมูล กิจกรรมตามข้อกำหนด หรือส่วนที่เป็น นามธรรม เช่น ปรัชญา วิสัยทัศน์ แนวคิด สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบ TQM อาจจำแนกเป็น 3 ส่วนคือด้านวัตถุประสงค์ (Objectives) ได้แก่ การมุ่งสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริโภคหรือผลผลิตการพัฒนาบุคลากรต่อเนื่อง การมีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม ด้านกระบวนการ (Paradigms) ได้แก่ การให้ความสำคัญในส่วนของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก กระบวนการทำงาน การให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพด้านวิธีการทำงาน (Methodologies) ได้แก่ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การใช้วิธีการทางสถิติ การป้องกันเกิดปัญหาซ้ำ การบริหารโดยวงจรคุณภาพของ เดมิง (PDCA) และการสร้างระบบมาตรฐานที่มีการปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่อง สำหรับหลักการบริหารแบบ TQM ที่สำคัญโดยสรุปได้ดังนี้

1. การนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) การนำระบบบริหารคุณภาพแบบ TQM มาใช้จำเป็นต้องเริ่มต้นที่ผู้นำองค์กรมีความรู้ความเข้าใจที่ถ่องแท้มีความศรัทธาและมุ่งมั่นที่จะสามารถถอดเปลี่ยนแบบมาทำแล้วประสบความสำเร็จได้ แต่ต้องเริ่มจากความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนอย่างถ่องแท้ของผู้นำและมีการปฏิบัติจริง ควบคู่กับการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์เชิงกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2. การบริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง (Management by Fact) การบริหารคุณภาพแบบ TQM ยึดหลักการตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริงอย่างสมเหตุสมผล จึงต้องมีการเก็บข้อมูลจากทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้วยเครื่องมือวัดที่เชื่อถือได้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อการใช้กระบวนการทางสถิติเป็นเครื่องมือช่วยในการระบุข้อเท็จจริงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์และควบคุมกระบวนการเพื่อการประกันคุณภาพ เครื่องมือทางสถิติเบื้องต้นที่ใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์ พารेटโต (Pareto Analysis) ฮิสโตแกรม (Histogram) ผังก้างปลา (Cause & Effect Diagram) กราฟ (Graph) และแผนภูมิควบคุม (Control Chart) เป็นต้น

3. การให้ความสำคัญกับลูกค้า ปัจจุบันการแข่งขันระหว่างองค์กรทั้งธุรกิจและการศึกษา มีมากยิ่งขึ้นอย่างทวีคูณ องค์กรใดสามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า ย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จของการบริหารองค์กร ซึ่งการจะประสบความสำเร็จดังกล่าว จำเป็นต้องใช้ข้อมูล

ความต้องการของลูกค้า เพื่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งการมุ่งเน้นความสำคัญของลูกค้า และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่างเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบ TQM ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรอยู่รอด ดังนั้นเป้าหมายหลักขององค์กรคือ การสร้างและรักษาลูกค้า โดยหลักการของ TQM ลูกค้าเป็นผู้กำหนดมาตรฐานคุณภาพหรือกล่าวได้ว่า การกำหนดมาตรฐานคุณภาพขึ้นกับความต้องการของลูกค้า ความมั่นคงในอาชีพของทุกคนในองค์กรขึ้นอยู่กับลูกค้า จึงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่ต้องร่วมมือทำงานเพื่อสร้างคุณภาพผลผลิต และความพึงพอใจจากลูกค้าต่อผลผลิตหรือบริการที่จัดให้ คำว่าลูกค้านอกจากจะหมายถึงผู้ซื้อ หรือผู้ใช้บริการจากองค์กรโดยตรงแล้ว ยังหมายรวมถึงผู้รับส่งมอบงานภายในทุกระดับ เป็นห่วงโซ่คุณภาพ (Quality Chain) ไปจนถึงลูกค้าที่แท้จริงจากภายนอก

4. **ความมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร (Employee Involvement)** การปฏิบัติงานในการบริหารองค์กรแบบ TQM บุคลากรทุกคนตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และ ผู้ปฏิบัติงานในทุกภาคส่วนจะต้องรับผิดชอบงานตามบทบาทรับผิดชอบและต้องมีการเชื่อมโยงงานซึ่งกันและกันสู่เป้าหมายคุณภาพเดียวกัน โดยผู้บริหารระดับสูง จะจัดทำเป้าหมายวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์และนำสู่การปฏิบัติในหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งมีการติดตามประเมินและใช้ผลเพื่อการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยมีการพัฒนามาตรฐานการทำงาน ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการปฏิบัติงานที่มีการติดตาม ประเมินผลและใช้ผลพัฒนาหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานจะรับผิดชอบงานตามวิธีการมาตรฐานที่มีการตรวจสอบประเมินและใช้ผลเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นตลอดเวลา

5. **การพัฒนาต่อเนื่อง (Continuous Improvement)** หลักการสำคัญที่สุดประการหนึ่งของการบริหารคุณภาพแบบ TQM คือการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้วยกระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) ซึ่งจะมีวงจรที่เริ่มต้นจากการออกแบบระบบหรือการวางแผน (P) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (D) การตรวจสอบประเมิน (C) และการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการปรับปรุงพัฒนา (A) วงจร PDCA จะขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัตรทำให้มีการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6. **การวางแผนดำเนินการ** การวางแผนเริ่มจากการใช้ผลที่ได้จากการศึกษาหรือวิจัย มาใช้ในการวางแผนดำเนินการตามภารกิจขององค์กร มีสาระสำคัญที่ควรมีในการวางแผน ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์และสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางที่ต้องการพัฒนา หรือแก้ปัญหาโดยรวมขององค์กร กำหนดงานที่ต้องการดำเนินการกำหนดสิ่งที่จะทดลองทำเพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร การตรวจสอบและสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดขอบเขต

หาข้อจำกัดและกำหนดระยะเวลาดำเนินการ กำหนดผู้มีส่วนร่วมและผู้รับผิดชอบ กำหนดแผนกลยุทธ์ กำหนดประเด็นที่จะทำการประเมิน เครื่องมือประเมิน และระยะเวลาประเมิน

7. การปฏิบัติตามแผน เริ่มจากทำความเข้าใจในแผนที่กำหนดขึ้น แล้วดำเนินงานตามแผน โดยสาระที่ควรดำเนินการเพื่อการบริหารคุณภาพ ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทุกคน มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงแก้ไข รวบรวม วิเคราะห์และบันทึกข้อมูล รวมทั้งสื่อสารข้อมูลกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

8. การตรวจสอบผล หลังจากการดำเนินงานแล้วจะเป็นการตรวจสอบและประเมินผล จากส่วนนี้จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา โดยที่ถ้าผลเป็นไปตามเป้าหมาย ก็จะใช้วิธีการเป็นมาตรฐานต่อไปนี้ แต่ไม่บรรลุตามเป้าหมายก็จะวิเคราะห์สาเหตุ บันทึกผลไว้ใช้เพื่อปรับปรุงพัฒนาต่อไป

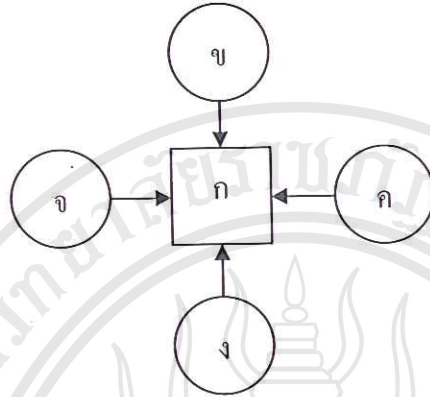
9. การแก้ไขและสร้างมาตรฐาน การนำผลการตรวจสอบ ประเมินไปใช้งานและปฏิบัติ ให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การปรับปรุงแก้ไขกรณีผลไม่เป็นไปตามเกณฑ์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้และจัดทำข้อกำหนดมาตรฐานผลการดำเนินการใหม่ให้เป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงานในอนาคต กรณีผลงานบรรลุผลตามเป้าหมายจากนั้นจึงจัดทำรายงานเสนอผู้เกี่ยวข้องเพื่อประสานความร่วมมือในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบการจัดการศึกษาสถานศึกษานาเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบาย แนวทาง การบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพภายใต้การบริหารจัดการแบบองค์รวมที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (All For Education) โดยการกระจายอำนาจให้หน่วยงานในระดับพื้นที่มีอิสระในการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินการที่สอดคล้องกับสภาพ และข้อจำกัด เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก เกิดประสิทธิภาพสูงสุดส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร จึงกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546) ดังนี้

1. รูปแบบศูนย์โรงเรียน ศูนย์โรงเรียน (School Center) คือการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกัน ทั้งหมด หรือมาเรียนรวมบางชั้นเรียน หรือจัดการเรียนการสอนเป็นช่วงชั้นและพัฒนารูปแบบเป็น การบริหารจัดการร่วมกัน ดังนี้

1.1 รูปแบบ “เรียนรวมทุกชั้นเรียน”



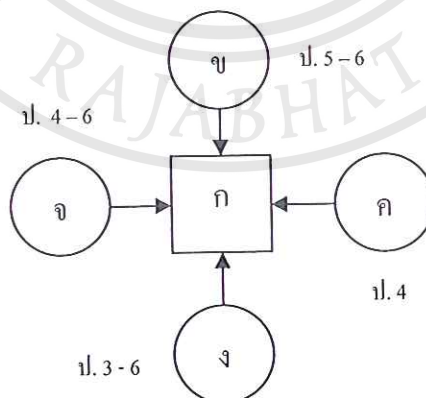
วิธีดำเนินการ

1.1.1 โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ลงมา มีจำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 โรง กระจายตัวตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้านที่มีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพการคมนาคมและตั้งอยู่ศูนย์กลางหรือสามารถเดินทางได้สะดวกเป็นโรงเรียนหลัก ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย

1.1.2 นำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน

1.1.3 วางแผนจัดอัตราค่าจ้างครู ทั้งผู้บริหาร และครูผู้สอนตลอดจนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานรวมกันที่โรงเรียนหลัก

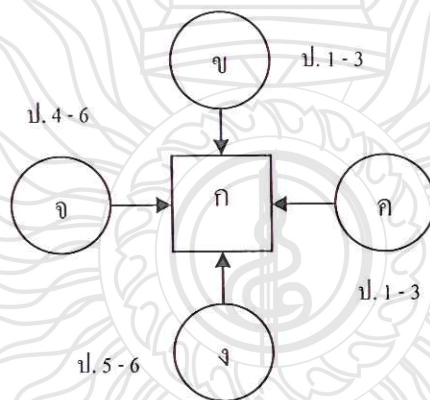
1.2 รูปแบบ “เรียนรวมบางชั้น”



วิธีดำเนินการ

- 1.2.1 นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายในบางชั้น เช่น อนุบาล 1 - 2 , ป.1 - 2 หรือ ป.4 - 6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก
- 1.2.2 จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย
- 1.2.3 สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน
- 1.2.4 จัดให้มีการประกันอุบัติเหตุให้นักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วม
- 1.2.5 การบริหารจัดการ โรงเรียนในกรณีของผู้บริหารของโรงเรียนเครือข่าย

1.3 รูปแบบ “เรียนรวมช่วงชั้น”



วิธีดำเนินการ

จัดแบ่งการเรียนการสอนออกเป็นช่วงชั้น

- 1.3.1 ศูนย์อนุบาล (อนุบาล 1 - 2)
- 1.3.2 ศูนย์ ป. 1 - 2
- 1.3.3 ศูนย์ ป. 3 - 4
- 1.3.4 ศูนย์ ป. 5 - 6

หรือจัดช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 รูปแบบศูนย์การเรียนรู้แบบพักนอน รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอนเกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ แต่เนื่องจากนักเรียนเดินทางมาเรียนไม่สามารถเดินทางไปกลับระหว่างโรงเรียนหลักได้เนื่องจากบ้านเรือนตั้งอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก

วิธีดำเนินการ

1.4.1 จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับนักเรียน

1.4.2 จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเกี่ยวกับที่พัก อาหาร อาการ วัสดุอื่นๆ

1.4.3 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานบริหารจัดการศูนย์พักนอน

2. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้นอาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และบูรณาการเนื้อหาวิชาโดยการรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่น ช่วงชั้น ป. 1 - 2 , ป. 3 - 4 , ป.5 - 6 หรือช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ช่วงชั้น ป. 1 - 3 , ป. 4 - 6 , ม. 1 - 3 เป็นต้น สำหรับการบูรณาการเนื้อหาวิชา สามารถดำเนินการได้โดยการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร แล้วนำวัตถุประสงค์และเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกันมาเชื่อมโยงการจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้นจึงนำหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้วมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวในแต่ละช่วงชั้น

3. การดำเนินการตามกฎหมาย การดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถแก้ไขได้ โดยวิธีการอื่นเนื่องจากข้อจำกัดต่างๆ มีความจำเป็นต้องดำเนินการรวมและล้มเลิกโรงเรียนให้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการตามหลักเกณฑ์ดังนี้

3.1 โรงเรียนใดที่จำนวนนักเรียนลดลงด้วยสาเหตุใดๆ ก็ตามจนมีนักเรียนรวมกันไม่ถึง 20 คน

3.2 ทางราชการหมดความจำเป็นที่จะใช้สถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนใดและเห็นสมควรจะใช้สถานที่นั้นเพื่อประโยชน์อย่างอื่นในราชการ

การรวมโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการนำโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ลงมา ที่มีปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจากสาเหตุการขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา วัสดุอุปกรณ์ สามารถดำเนินการยุบรวมโรงเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรวมและเลิกโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524 โดยดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบ “การยุบ/รวมโรงเรียน” การยุบรวมโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการให้โรงเรียนตั้งแต่ 2 โรงเรียนไปนำนักเรียนมาเรียนร่วมกัน ณ โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งซึ่งเรียกว่าโรงเรียนหลักสำหรับโรงเรียนที่นำนักเรียนมาเรียนรวม เรียกว่า โรงเรียนมารวม โดยสนับสนุนงบประมาณค่าพาหนะเดินทางให้แก่นักเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ สำหรับการยุบรวมโรงเรียนสามารถกระทำได้ 2 ลักษณะ คือ

1.1 นำนักเรียนไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลักทั้งหมดในปีเดียวกัน และดำเนินการเลิกตั้งโรงเรียน

1.2 นำนักเรียนไปเรียนกับโรงเรียนหลัก ปีละ 1-2 ชั้น เมื่อดำเนินการจนครบทุกชั้นจึงพิจารณาดำเนินการเลิกตั้งโรงเรียน

2. รูปแบบ “โรงเรียนสาขา” โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน มีปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังครู และอัตราการรับเด็กเข้าเรียนต่ำ มีแนวโน้มจำนวนลดลงในอนาคต ให้ทำแผนยุบโรงเรียน เป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนหลักที่อยู่ใกล้เคียงกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 (2550) สรุปว่า โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้น้อยไม่สามารถระดมทุนเพื่อสนับสนุนการศึกษาได้ ส่งผลให้โรงเรียนขาดสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ต้องขอรับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กยังประสบปัญหาที่สำคัญคือ ครูไม่ครบชั้นเรียน งบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้คุณภาพการศึกษาของนักเรียนค่อนข้างต่ำ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องดำเนินการวางแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นไปตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะดำเนินการสร้างความเข้มแข็ง และยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นทั้งด้านการบริหารจัดการ การเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 ได้ดำเนินงานปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2537 ถึงปัจจุบัน ได้บริหารจัดการรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. รูปแบบโรงเรียนต้นแบบ (โรงเรียนศูนย์วิชาการ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้จัดตั้งโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนศูนย์วิชาการ อำเภอละ 1 โรง

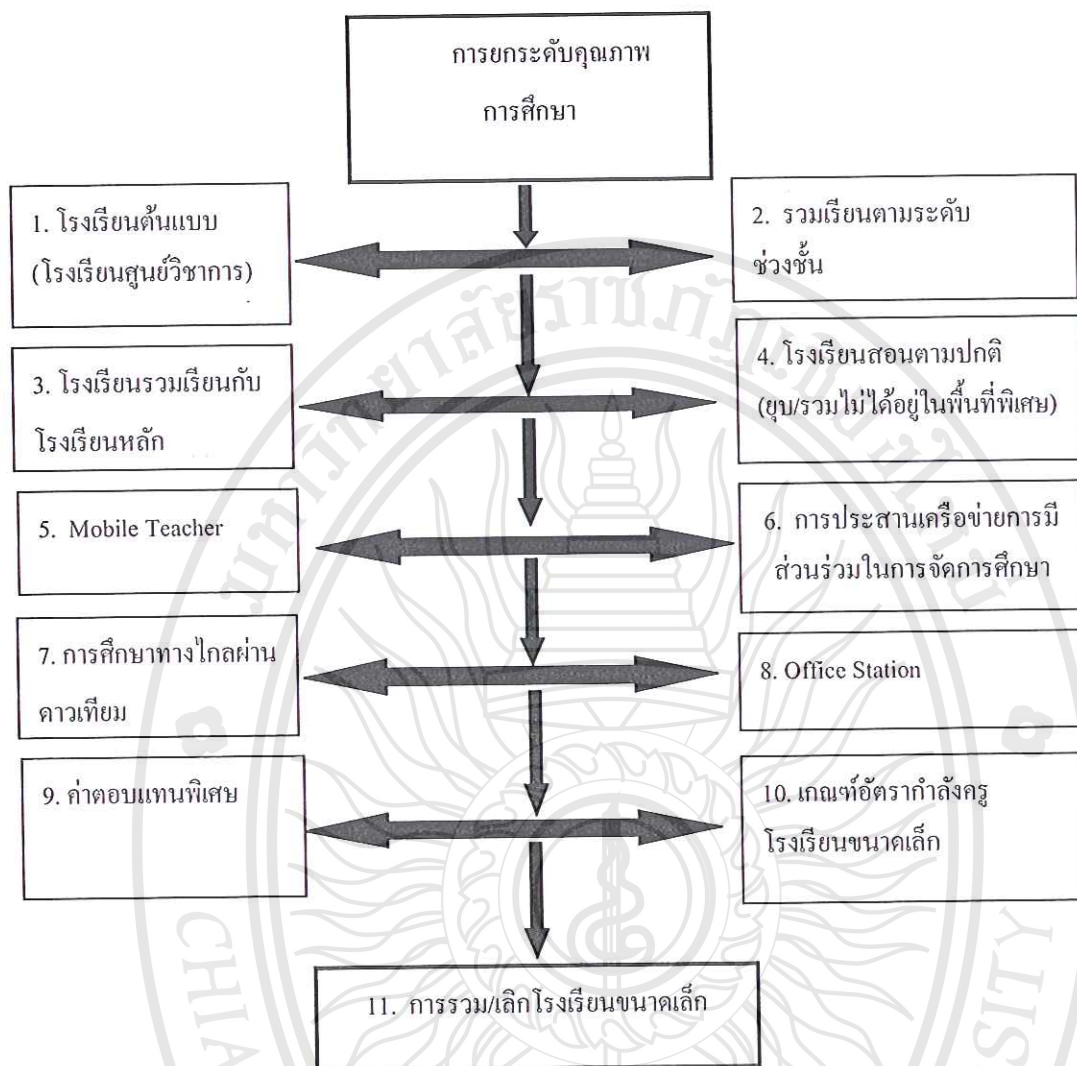
2. รูปแบบโรงเรียนรวมเรียนตามระดับช่วงชั้น โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีอัตราจ้างครูไม่ครบตามชั้นเรียน นอกจากนี้ครูยังมีภารกิจอื่นๆ ส่งผลให้คุณภาพผู้เรียนไม่ดีเท่าที่ควร เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพโดยให้ปฏิบัติการสอนตามระดับช่วงชั้น

3. รูปแบบโรงเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กโดยนำนักเรียนไปเรียนกับโรงเรียนหลักตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้ตกลงกับผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนเกี่ยวกับการสนับสนุนพาหนะ ซึ่งได้ดำเนินการโดยเคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก มีโรงเรียนที่เลิกแล้วจำนวน 31 โรงเรียนเพื่อไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลักโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้สนับสนุนในเรื่องหนังสือห้องสมุด คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ค่าพาหนะ ค่าประกันชีวิต ค่าตอบแทนครูที่สอนเกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ และคอมพิวเตอร์ช่วยสอน CAI ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้

4. รูปแบบโรงเรียนสอนตามปกติ (ยุบหรือรวมไม่ได้) โรงเรียนที่ไม่สามารถยุบรวมได้ ซึ่งตั้งอยู่ในถิ่นทุรกันดาร ซึ่งล้วนแต่เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ชายขอบอำเภอให้ดำเนินการสอนตามปกติ

5. รูปแบบ Mobile Teacher (สื่อหรือเทคโนโลยีแบบพกพาหรือเคลื่อนที่เพื่อช่วยในการสอนของครู) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้จ้างครูอัตราจ้าง และประสานกับกลุ่มโรงเรียนเพื่อนำครูประจำการไปแก้ปัญหาการขาดแคลนครู และส่งไปปฏิบัติการสอนหมุนเวียนตามโรงเรียนขนาดเล็ก และครูอัตราจ้างประจำรถยนต์ Mobile Unit ที่ไปบริการแก่โรงเรียนขนาดเล็กและขอความร่วมมือครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มีชั่วโมงสอนในโรงเรียนเดิมไม่เกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ สนใจไปช่วยสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจ่ายค่าตอบแทน ค่าพาหนะ และประกันชีวิต

การยกระดับคุณภาพการศึกษาที่ดำเนินการอยู่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการด้วยรูปแบบเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แนวทางการสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2551 : 6)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด จำนวน 142 โรง โดยโรงเรียนดังกล่าวเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมาจำนวน 78 โรง คิดเป็นร้อยละ 54.92 ของโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งสามารถจำแนกโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน ดังนี้

1. โรงเรียนที่มีนักเรียน 1-20 คน จำนวน 5 โรง คิดเป็นร้อยละ 06.41
2. โรงเรียนที่มีนักเรียน 21-40 คน จำนวน 14 โรง คิดเป็นร้อยละ 17.94
3. โรงเรียนที่มีนักเรียน 41-60 คน จำนวน 38 โรง คิดเป็นร้อยละ 48.71
4. โรงเรียนที่มีนักเรียน 61-80 คน จำนวน 9 โรง คิดเป็นร้อยละ 11.53
5. โรงเรียนที่มีนักเรียน 81-100 คน จำนวน 6 โรง คิดเป็นร้อยละ 07.69
6. โรงเรียนที่มีนักเรียน 101-120 คน จำนวน 6 โรง คิดเป็นร้อยละ 07.69

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 (2550) สรุปว่า โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เพียงพอเพื่อสนับสนุนการศึกษาได้ ส่งผลให้โรงเรียนขาดสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องขอรับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กยังประสบปัญหาที่สำคัญคือ ครูไม่ครบชั้นเรียน งบประมาณไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องดำเนินการวางแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นไปตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาประถมศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ความหมายเกี่ยวกับรูปแบบ

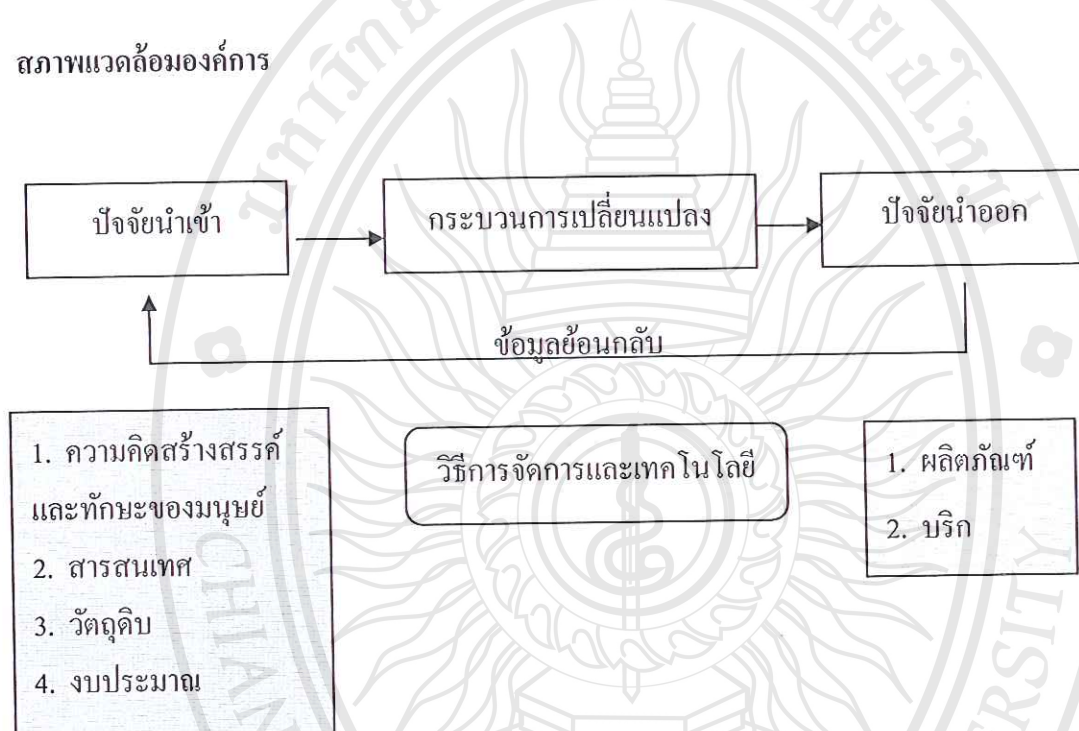
เยาดี วิบูลย์ศรี (2536 : 25) รูปแบบ คือ วิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง รูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบหรือเป็นตัวแทนที่ใช้เป็นแบบอย่าง เป็นแผนผังหรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

องค์ประกอบของรูปแบบ

บาร์โด เจดัมบีลยู และฮาร์ดแมนเจจ (Bardo J. W. and Hartman J. J., 1982 : 70) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุว่ารูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น รูปแบบระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิดเป็นรูปแบบที่แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม การพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าส่งเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลขึ้นและให้ความสนใจกับข้อมูลย้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งแสดงถึงการเริ่มมีลักษณะของความเป็นระบบเปิด ดังแผนภาพที่ 2.5

สภาพแวดล้อมองค์การ



ภาพที่ 2.5 สภาพแวดล้อมองค์การ

ที่มา : Ivancevich, J.M., et al. อ้างถึงใน จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม, (2545 : 1)

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

คีฟ (Keeves 1988 : 560) ได้สรุปไว้ว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวมๆ (Associative Relationship)
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

การตรวจสอบรูปแบบ

อุทุมพร จามรมาน (2541 : 23) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธีซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณภาพ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณภาพอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจสอบส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 ประการ คือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้องและเหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าวซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites) หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ (1) การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม ไอส์เนอร์ (Eisner, 1976 : 192-193) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (2) การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างไรอย่างหนึ่งแต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

จะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน (3) เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัยเนื่องจากการเป็นกรวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ได้และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (4) เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิในเกียรติคุณและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ (5) เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัชฌาศัยและความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพประสบการณ์และการเป็นผู้ที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร

หลักการบริหารเป็นแนวคิดพื้นฐานที่ผู้บริหารมืออาชีพต่างได้ผ่านการเรียนรู้และใช้จริงในภาคสนาม จนกลายเป็นประสบการณ์ตรงที่เป็นแบบอย่างแก่ผู้เกี่ยวข้องได้ องค์ประกอบของรูปแบบอาจจะมีแตกต่างกันออกไป แต่จะเห็นว่าแต่ละองค์ประกอบจะส่งเสริมกันและกัน เพื่อให้องค์บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการศึกษารูปแบบการบริหารจึงเป็นประโยชน์ สามารถประหยัดเวลาในการคิดค้นในระดับหนึ่ง สมควรที่นักบริหารรุ่นหลังจะได้เรียนรู้และประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V Good, 1973 : 167) ได้ให้ความหมายของคำว่า Model ไว้ 4 ความหมาย คือ 1) หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) หมายถึง ตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการเป็นครูที่ดี 3) หมายถึง แผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด 4) หมายถึง ชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งรวมถึงตัวแปรประกอบ หรือสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเป็นแบบสูตรคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้ซึ่งการพัฒนารูปแบบมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

รูปแบบการบริหารการศึกษา (Model of Educational Management) (Tony, 1995 : 29 - 30) ได้กำหนด รูปแบบการบริหารการศึกษาที่เป็นทางการ (Formal Models) ที่เน้นองค์ประกอบทางด้าน โครงสร้างและระบบราชการ ระบบการดูแลควบคุมตามลำดับชั้น อำนาจการบังคับบัญชาตามกฎหมาย ซึ่งระบุตำแหน่งในองค์กรและมีการตรวจสอบกิจกรรมของสถาบันรูปแบบการบริหาร การศึกษาที่เป็นทางการ จะมีลักษณะสำคัญคือ 1) องค์กรในฐานะเป็นระบบ จะแบ่งองค์การออกเป็น ส่วนย่อย เช่น เป็นแผนกหรือหน่วยงานที่เรียกอย่างอื่น มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ 2) โครงสร้างขององค์การเป็นแบบราชการ มีแผนผังขององค์การแสดงแบบแผนของอำนาจหน้าที่ ของบุคลากรในองค์กร และแผนผังจะช่วยแสดงความมั่นคงและอำนาจหน้าที่แบบราชการของ องค์กร 3) โครงสร้างแบบราชการจะแสดงถึงลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชาแผนผังองค์การจะเน้น ความสัมพันธ์แนวตั้งระหว่างคณะครู แสดงความรับผิดชอบของหัวหน้างานในแผนกต่างๆ และ การควบคุมดูแลคณะครูในแต่ละแผนก 4) โรงเรียนจะเป็นรูปแบบการบริหารที่เป็นทางการมีการ กำหนดเป้าหมายขององค์การและมีจุดมุ่งหมายเป็นทางราชการ สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายของทางราชการ โรงเรียนจะมีความสัมพันธ์กับองค์การที่ควบคุมดูแลการศึกษา อย่างมีลำดับขั้นตอน หัวหน้างานและครูใหญ่จะมีบทบาทเป็นผู้นำที่มีหน้าที่กำหนดเป้าหมายของ สถาบัน หัวหน้างานที่ประสบผลสำเร็จจะต้องกำหนดเป้าหมายตามวิสัยทัศน์การพัฒนาโรงเรียน 5) รูปแบบการบริหารการศึกษาที่เป็นทางการ การตัดสินใจในการบริหารจะต้องเป็นกระบวนการ เหตุผล การกำหนดเป้าหมายและการประเมินเป้าหมายขององค์การจะต้องเลือกจุดประสงค์ที่สามารถ ปฏิบัติได้ การตัดสินใจเลือกจุดประสงค์จะต้องเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่เป็นจุดประสงค์ ที่ดีที่สุด มีความชัดเจน และนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ 6) รูปแบบการบริหารการศึกษาที่เป็นทางการ จะคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ของผู้นำตามตำแหน่งที่เป็นทางการภายในองค์กร หัวหน้าและครูใหญ่ จะมีอำนาจหน้าที่เหนือคณะครู เพราะบทบาทอย่างเป็นทางการในโรงเรียน อำนาจขึ้นกับตำแหน่ง ครูจะทำงานภายใต้การยอมรับของผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย 7) รูปแบบการบริหารการศึกษา ที่เป็นทางการจะเน้นการตรวจสอบขององค์การ การนิเทศติดตามกำกับโดยเฉพาะในเรื่องของการจัด การศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ เป้าหมายของหลักสูตรเป็นความรับผิดชอบของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

การพัฒนาารูปแบบ

จากการวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของ บุญชม ศรีสะอาด (2533 : 3-5) สมาน อัสวภูมิ (2537 : 66) พูลสุข หิคารนนท์ (2540 : 87) สรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบ หมายถึง กระบวนการสร้างหรือพัฒนารูปแบบจำลองดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 2.2 ตารางประกอบการวิเคราะห์เกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนการพัฒนาแบบ	บุคลิข	สมาน	ผู้สั
1. การพัฒนาแบบ	/	/	/
1.1 ศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและระบุปัญหา	-	/	/
1.2 สร้างรูปแบบเบื้องต้น	-	/	/
2. การตรวจสอบและทดสอบแบบ	/	/	/
2.1 ประมวลผลความคิดเห็นจากการตรวจสอบแบบกับองค์ประกอบและภารกิจจริง	-	/	/
3. ทบทวนปรับปรุงแก้ไข	-	-	-

หลักการบริหารเป็นแนวคิดพื้นฐานที่ผู้บริหารมีอาชีพต่างได้ผ่านการเรียนรู้และใช้จริงในภาคสนาม จนกลายเป็นประสบการณ์ตรงที่เป็นแบบอย่างแก่ผู้เกี่ยวข้องได้ องค์ประกอบของรูปแบบอาจจะมีแตกต่างกันออกไป แต่จะเห็นว่าแต่ละองค์ประกอบจะส่งเสริมกันและกัน เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการศึกษารูปแบบการบริหารจึงเป็นประโยชน์ สามารถประหยัดเวลาในการคิดค้นในระดับหนึ่ง สมควรที่นักบริหารรุ่นหลังจะได้เรียนรู้และประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์

สรุปได้ว่ารูปแบบในการบริหารจัดการศึกษาพอจะสรุปได้ดังนี้ 1) รูปแบบโครงสร้าง (Structural Models) 2) รูปแบบระบบ (Systems Models) 3) รูปแบบราชการ (Bureaucratic Models) 4) รูปแบบเหตุผล (Rational Models) และ 5) รูปแบบลำดับขั้นตอนการปกครอง (Hierarchical Models) ซึ่งในการจัดการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดรูปแบบโดยคำนึงถึงเป้าหมายในการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ความพร้อมด้านต่างๆ เทคโนโลยี และผู้มีส่วนร่วม จากการจัดการประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)จะเป็นผลสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดต่ำ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาโดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพการศึกษาซึ่งขาดความพร้อมทั้งด้านงบประมาณ

สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ครู และแรงสนับสนุนจากชุมชน ควรบูรณาการพันธกิจในองค์กรมามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการศึกษาแบบบูรณาการเพื่อสู่ภาวะ

ความหมายการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ

รชทอง จันทรางศุ(2553) กล่าวว่า ระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการ (integrated educational management system, iEMS) เป็นชุดขององค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการดำเนินงานให้เกิดการจัดประสบการณ์และสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน ผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบองค์รวมสอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิตจริงของผู้เรียนโดยมุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายที่เชื่อมโยงกันของปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ ด้วยการระดมทรัพยากรที่หลากหลาย การวางแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการที่มีขอบเขตและคงความเป็นเอกลักษณ์ของตน รวมทั้งมีการติดตามกำกับตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่ชัดเจน จนบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. การวาดภาพความสำเร็จ (Success Image) การบริหารจัดการศึกษาจะต้องวาดภาพความสำเร็จของสถานศึกษาให้ชัดเจนในด้าน วิสัยทัศน์ (Vision) จุดมุ่งหมาย (Goal) บทบาท (Role) และภารกิจ (Mission) ที่เป็นภาพความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่มีความโดดเด่นและสอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติและคุณลักษณะของนักเรียนที่ชัดเจนและสนองตอบต่อความต้องการของสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยสถานศึกษาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน สิ่งคุกคาม และโอกาสของสถานศึกษา และประเมินความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย บทบาทและภารกิจของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ปรัชญาของสถานศึกษา และสนองตอบตามความต้องการจำเป็นของแต่ละสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน

2. การกำหนดโครงสร้าง (Organizational Structure) การบริหารจัดการศึกษาจะต้องมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่ประกอบด้วยกลุ่มงาน และมาตรฐานการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น และตอบสนองต่อภารกิจหลัก และมีบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยสถานศึกษาทำการวิเคราะห์งาน ศึกษามาตรฐานของการดำเนินงาน การประเมินผล การปฏิบัติงานและองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อกำหนดมาตรฐานกลุ่มงานที่สนองตอบภารกิจหลัก วางมาตรฐานการดำเนินงานและตัวชี้วัดผลสำเร็จของแต่ละกลุ่มงาน ตลอดจนวางแนวทางส่งเสริม

บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกันที่สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ และความ เป็นกัลยาณมิตร

3. การบริหารจัดการ (Management) การบริหารจัดการศึกษาจะต้องมีการบูรณาการ จุมนุ่มหมาย สาระ วิธีการ และทรัพยากรการบริหาร โดยใช้ MSPA เป็นตัวขับเคลื่อน ได้แก่ การระดม ทรัพยากร (M - Mobilization) การใช้กลยุทธ์ (S - Strategy) การมีส่วนร่วม (P - Participation) และ ความเป็นอิสระ (A - Autonomy) คล่องตัวในการสร้างความโดดเด่นทางวิชาการ โดยแต่ละตัวมี ความหมาย ดังนี้

3.1 การระดมทรัพยากร (Mobilization) หมายถึง การแสวงหาบุคลากร งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งความร่วมมือจากแหล่งต่างๆ ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก องค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การกำหนดทิศทางและขอบเขตความต้องการใน ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับบริบท สภาพแวดล้อม ในการแข่งขัน ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมาตรฐาน

3.3 การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ประชุมปรึกษาหารือ และ/หรือ ร่วมดำเนินการเพื่อการตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน ทำให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความผูกพันกับงานหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3.4 ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง สร้างความคล่องตัวในการจัดระเบียบ บริหารบุคลากร กำกับทิศทางการจัดการวิชาการต่างๆ รวมทั้งการสรรหาและกำกับงบประมาณ ตามอัตรภาพอย่างมีขอบเขต คงความเป็นเอกลักษณ์ และมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อสร้างความ โดดเด่นทางวิชาการ

4. การติดตามกำกับ (Monitoring) การบริหารจัดการศึกษา จะต้องมีการตรวจสอบภายใน และติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม (KPI) เป็นระยะๆ เพื่อพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคจนบรรลุจุดหมาย โดยสถานศึกษามีการวางกลยุทธ์ การพัฒนา แผนและโครงการการนิเทศภายใน ซึ่งต้องอาศัยรูปแบบของระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณา การที่เหมาะสม อันประกอบด้วยกระบวนการระดมทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ บุคคล แหล่งเรียนรู้ ทั้งภาครัฐและเอกชน การวางกลยุทธ์และขับเคลื่อนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมทั้งร่วมคิด ร่วมทำ และ มีความเป็นอิสระคล่องตัว ทันสมัย กระจายอำนาจมีความโดดเด่นทางวิชาการ ตลอดจนการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานของกลุ่มงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานการดำเนินการ โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบบกัลยาณมิตร

จากลักษณะการจัดการเรียนการสอนที่ผ่านมา เป็นวิธีการเรียนที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดเนื้อหาวิชามากกว่าการเรียนรู้จากสภาพที่เป็นจริง และไม่เน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้พัฒนาการคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ขาดการเชื่อมโยงให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมในสังคม ผลการใช้หลักสูตรยังมีข้อจำกัดหลายประการ การสอนแยกออกเป็นวิชา ทำให้การเรียนรู้แยกกันเป็นส่วนๆ ไม่สัมพันธ์หรือไม่สอดคล้องกับชีวิตจริงของผู้เรียน ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย ส่วนใหญ่มักจะเรียนในห้อง ไม่มีโอกาสได้สัมผัสกับความเป็นจริงนอกห้องเรียน ทำให้ผู้เรียนไม่เห็นความหมายของสิ่งที่เรียน ทำให้ผู้เรียนมองเห็นรูปแบบและความสัมพันธ์ สามารถเชื่อมโยงผสมผสานสาระความรู้ต่างๆ ให้ได้รับความรู้ความเข้าใจในลักษณะองค์รวมมีความหมายลึกซึ้ง บรรยายการศึกษาเรียนรู้จะผ่อนคลาย ไม่รู้สึกกดดัน และเอื้อต่อการเรียนรู้ได้ดี ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ทั้งในด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย สามารถนำความรู้ต่าง ๆ และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง การสอนแบบบูรณาการจะช่วยส่งเสริมและพัฒนา ความสามารถทางสติปัญญาที่หลากหลาย (Multiple Intelligences) และตอบสนองต่อรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Styles) ที่แตกต่างกันของนักเรียนแต่ละคนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ยังช่วยพัฒนาในด้านสุนทรียะและความดีงาม ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและความคิดที่ดี อีกทั้งผู้เรียนจะเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างวิชา และสามารถนำความรู้จากการเรียนรู้ในส่วนหนึ่งไปช่วยทำให้การเรียนรู้ในส่วนอื่นๆ ดีขึ้นด้วย เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ “บูรณาการ” หมายถึง การเชื่อมโยงเป็นการเชื่อมโยงสิ่งหนึ่งหรือหลายๆ สิ่งมาเชื่อมกับสิ่งหนึ่งที่อยู่ในลักษณะแกนกลางทำให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่แสดงถึงความเกี่ยวพัน มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างกัน เป็นการเพิ่มเติมส่วนที่ยังบกพร่องหรือยังขาดของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความสมบูรณ์ และเป็นการทำให้สิ่งที่มีอยู่ในภาพรวมดีขึ้นกว่าการแยกกันอยู่ เป็นการประสานทำให้สิ่งต่างๆ ที่ทำหน้าที่ของตน ภายใต้อาหมายเดียวกันเข้ากันสนิทและเป็นไปอย่างสอดคล้อง และเป็นการรวมกันตั้งแต่สองสิ่งขึ้นไปมารวมกันเพื่อทำให้เกิดความสมบูรณ์ขึ้นกว่าเดิมและใช้ประโยชน์จากสิ่งต่างๆ เหล่านั้นร่วมกันได้นอกจากนั้น สุวิทย์ มูลคำ (2552) ยังได้กล่าวถึงการบูรณาการไว้ คล้ายคลึงกันว่าเป็นเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกัน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนำกระบวนการเรียนรู้จากกลุ่มสาระเดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนซึ่งจัดได้หลายลักษณะ ได้แก่ การบูรณาการแบบผู้สอนคนเดียว การบูรณาการแบบคู่ขนาน การบูรณาการแบบสหวิทยาการ การบูรณาการแบบโครงการ

ความหมายของการบูรณาการ หมายถึง การนำเอาสาระการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกันมาหลอมรวมเข้าด้วยกัน โดยเน้นองค์รวมของเนื้อหามากกว่าความรู้ของแต่ละวิชา หรือหมายถึง การหลอมรวมเข้าด้วยกันให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นลักษณะการสอนที่เชื่อมโยงความรู้ ความคิดรวบยอด

หรือทักษะเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยองค์รวม ทั้งด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย ที่เรียกว่า การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Integrated Instruction) ซึ่งสอดคล้องตามแนวทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 23 ที่เน้นความสำคัญ ทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสม เป็นการเชื่อมโยงเนื้อหาสาระในหลักสูตรกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นในระดับชั้นเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นทั้งวิธีการสอนและวิธีการจัดโปรแกรมการสอนเนื้อหาวิชาต่างๆ ในหลักสูตรและทักษะสามารถเชื่อมโยงให้เป็นสิ่งเดียวกันได้ ประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของหัวข้อ กิจกรรม โครงการ หรือหัวข้อเรื่อง (Theme) และเป็นหลักสูตรที่จะช่วยขจัดความไม่สัมพันธ์และความไม่ต่อเนื่องของเนื้อหาวิชาต่างๆ ที่เรียนให้หมดไป โดยหลักสูตรบูรณาการจะนำความคิดรวบยอด หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงของนักเรียนมาใช้ เพื่อให้นักเรียนได้รู้จักใช้ทักษะต่างๆ อย่างเหมาะสมและนักเรียนยังสามารถเลือกหรือพัฒนาโครงการ และวิธีการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับการเรียนได้อย่างอิสระด้วยตนเอง (สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์, 2550)

ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ทำให้นักเรียนมีประสบการณ์ที่สัมพันธ์กันและต่อเนื่องกับประสบการณ์ตรงสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตจริงได้อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนมีทั้งระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบหน้าที่ด้วยตนเอง รวมทั้งช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มเริ่มสร้างสรรค์

จุดมุ่งหมายในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เป็นการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้ที่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง เพื่อให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้โดยตรงอย่างมีจุดมุ่งหมายและมีความหมาย เพื่อช่วยให้นักเรียนเกิดความตระหนักว่าการเรียนรู้ทุกสิ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อตอบสนองความสนใจของนักเรียนแต่ละคนโดยการเรียนรู้ตามเอกัตภาพ เพื่อออกแบบสถานการณ์ให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่ต้องการจะรู้มากกว่าเรียนตามที่หลักสูตรกำหนดให้ เพื่อกระตุ้นให้นักเรียนทำงานกับผู้อื่นในการเรียนรู้แบบร่วมมือ เช่น การเรียนเป็นคู่ หรือเป็น กลุ่มย่อย เน้นคุณค่าทางสังคมของการเรียนรู้ และเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบองค์รวมที่สัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง มากกว่าเรียนรู้แบบรายวิชาและทักษะที่แยกจากกัน

ประโยชน์ของการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาในลักษณะองค์รวม มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเนื้อหาวิชา เป็นผู้มีทัศนคติกว้างไกลและลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยผสมผสานความรู้ คุณธรรม ค่านิยม และลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ ได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตจริงอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริม

กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยรู้จักเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นโดยคำนึงถึงความคิดเห็นและผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ช่วยแก้ปัญหาด้านการขาดครูสอนในแต่ละรายวิชา และส่งเสริมให้เกิดทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหา ทั้งผู้เรียนและผู้สอน รวมทั้งส่งเสริมการค้นคว้าวิจัยด้วย

แนวทางของการบูรณาการที่จะทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างแจ่มแจ้ง เกิดความหมายและนำไปใช้ได้ก็ต่อเมื่อความรู้และความคิดย่อยประสานสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน จนสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งนั้นกับสิ่งอื่นรอบตัว กระบวนการจัดการศึกษาจึงต้องมีความหลากหลายทั้งด้านเนื้อหาสาระและวิธีการ

การบูรณาการหลักสูตร สามารถทำได้หลายรูปแบบซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างกันไปและเหมาะสมกับระดับชั้นต่างๆ กันไป ได้เสนอรูปแบบการบูรณาการหลักสูตร ที่น่าสนใจไว้ 10 แบบ ประกอบด้วย

1. Cellular หรือ Fragmented เป็นรูปแบบการบูรณาการ เนื้อหาสาระภายในวิชาเดียวกัน โดยสัมพันธ์ต่อเนื่องกันในลักษณะ ของการเรียงลำดับหัวข้อตามความเหมาะสม เช่น เรียงจากเรื่องง่ายไปหายาก เรื่องที่มีความซับซ้อนน้อยไปหาเรื่องที่ซับซ้อนมากขึ้น หรือเรียงจากเรื่องที่เป็นพื้นฐานไปหาเรื่องที่สัมพันธ์ต่อเนื่องกันและกว้างขวางขึ้น ในการสอนจะสอนตามหัวข้อที่กำหนดเมื่อจบ หัวข้อหนึ่งก็ขึ้นหัวข้อใหม่ต่อไป

2. Connected เป็นรูปแบบการบูรณาการเนื้อหาสาระ ภายในเนื้อหาของแต่ละวิชา เช่นเดียวกัน แต่ในการสอนมีการเชื่อมโยง หัวข้อหรือ ความคิดรวบยอดถึงกัน เชื่อมโยงความคิดต่างๆ ให้สัมพันธ์กัน ทำให้เห็นความต่อเนื่องหรือเกี่ยวข้องกันของเนื้อหาที่เรียน ในหัวข้อต่างๆ เช่น หัวข้อร่างกายของฉลาม และอาหารที่มีประโยชน์ ในการสอน 2 หัวข้อนี้สามารถเชื่อมโยงให้เห็นว่าร่างกายต้องการอาหาร เพราะอะไร และอาหารมีความจำเป็นต่อคนอย่างไร เป็นต้น

3. Nested เป็นรูปแบบการบูรณาการเนื้อหาสาระภายในวิชาเดียวกันอีกรูปแบบหนึ่งแต่เพิ่มความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมากขึ้น คือ การบูรณาการทักษะหลายๆ ทักษะเข้าด้วยกันในการรวมเป็นเป้าหมายหลักของหัวข้อ เช่น หัวข้ออาหารที่มีประโยชน์ ครูนำทักษะต่างๆ มาบูรณาการสอน หัวข้อนี้ได้หลายทักษะ ได้แก่ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการคาดเดา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะ การคิด ทักษะทางสังคม ทักษะการจัดข้อมูล โดยตั้งประเด็นปัญหา หรือคำถามขึ้นแล้วให้นักเรียนนำทักษะเหล่านี้ไปฝึกคิด อภิปราย และหาคำตอบ

4. Sequenced รูปแบบนี้เริ่มเป็นการบูรณาการ ระหว่าง 2 วิชา รูปแบบนี้สามารถทำได้ง่าย โดยการนำหน่วยการเรียนรู้ที่ใช้สอนกันอยู่มาพิจารณาความคิดรวบยอด ทักษะหรือเจตคติของหน่วยใดคล้ายกันบ้างให้นำมาเชื่อมโยงบูรณาการกัน ซึ่งทั้ง 2 วิชา ยังสอนแยกกันอยู่ แต่สอนในเวลาเดียวกัน ดังนั้น ต้องมีการจัดลำดับการสอนหัวข้อเรื่องหรือหน่วยการเรียนรู้ต่างๆ ใหม่ เพื่อจะได้สอนในช่วงเวลาเดียวกันได้ อาจมีการปรับกิจกรรม การเรียนการสอนให้ชัดเจนขึ้นแล้ววางแผนว่าจะสอนในช่วงเวลาใดเพื่อสิ่งที่จะนำมาบูรณาการกันนั้นจะได้ประสานกันอย่างกลมกลืน

5. Shared เป็นการบูรณาการระหว่าง 2 วิชา โดยเนื้อหาสาระที่สอนนั้นมีสาระความรู้หรือความคิดรวบยอดที่คาบเกี่ยวกันอยู่ส่วนหนึ่งในการบูรณาการรูปแบบนี้ต้องมีการวางแผนร่วมกัน สอนร่วมกันในส่วนที่คาบเกี่ยวกัน โดยอาจ จัดเป็นหัวข้อร่วมกัน หรือทำโครงงานร่วมกัน และอีกส่วนหนึ่ง ที่ไม่ได้คาบเกี่ยวกันนั้นครูก็สอนแยกกันไปตามปกติ

6. Webbed เป็นรูปแบบการบูรณาการระหว่าง วิชาหลายวิชา มีลักษณะเป็นการกำหนดหัวข้อเรื่อง (theme) ขึ้นมา แล้วเชื่อมโยง ไปสู่วิชาต่างๆ ว่ามีประเด็นหรือเนื้อหาสาระใดที่เห็นว่ามีความสัมพันธ์กัน คล้ายคลึงกัน หรือต่อเนื่องกัน ที่จะสามารถ นำมาจัดรวมเป็นหัวข้อเรื่องเดียวกัน เพื่อที่จะได้สอนรวมกันไป อย่างกลมกลืนได้ ในการบูรณาการรูปแบบนี้จะบูรณาการที่วิชาที่ได้ขึ้นอยู่กับประเด็นเนื้อหาสาระ ความคิดรวบยอด หรือทักษะ ส่วนเนื้อหาสาระใดของวิชาใดไม่สามารถนำมาบูรณาการกันได้ ก็ให้สอนตามปกติ

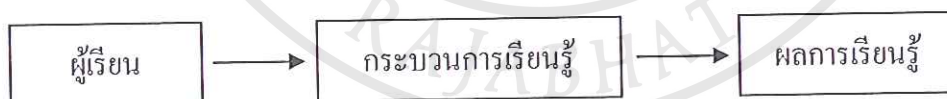
7. Threaded เป็นรูปแบบการบูรณาการที่ใช้ทักษะใดทักษะหนึ่งที่ต้องการฝึกเป็นหลัก เช่น ทักษะการคาดเดา ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการวิเคราะห์ แล้วกำหนดเนื้อหา ตลอดจนจัดการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา ให้สัมพันธ์กับ ทักษะที่กำหนด ซึ่งจะเป็นที่วิชาก็ได้

8. Integrated เป็นการจัดหลักสูตรบูรณาการ แบบสหวิทยาการ ที่นำเอาความรู้ ความคิดรวบยอด หรือทักษะ ที่เหลื่อมล้ำกันอยู่ของวิชาต่างๆ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ภาษาไทย ศิลปศึกษา มาวางแผนจัดสอนร่วมกันเป็น ทีม การบูรณาการแบบนี้เป็นการช่วยสร้างความเข้าใจ และความซาบซึ้งระหว่างวิชาต่างๆ ให้กับผู้เรียน

9. Immersed เป็นรูปแบบบูรณาการที่นักเรียนได้เรียนรู้เนื้อหาสาระในวิชาต่างๆ และมีความสนใจในเนื้อหาวิชาด้านใดด้านหนึ่ง แล้วนักเรียนใช้ความรู้เนื้อหานั้นในการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเปรียบเหมือนการใช้แว่นขยายประสบการณ์ของตนเอง สร้างประสบการณ์ให้กับตนเอง โดยในการหาประสบการณ์ นั้นนักเรียนอาจจะต้องบูรณาการข้อมูลการเรียนรู้ทั้งหมดมาใช้

10. Networked เป็นรูปแบบบูรณาการที่กลั่นกรองความรู้ที่มีใช้จากการศึกษาค้นคว้าของนักเรียน เพียงอย่างเดียว แต่นักเรียนจะได้เรียนรู้จากครู ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการใช้เครือข่ายการเรียนรู้ เรียนรู้ทั้งภายในสาขาวิชาและนอกสาขาวิชา แล้วเชื่อมโยงความรู้เข้ารวมด้วยกันทั้งหมดเพื่อกระตุ้นให้นักเรียนเกิดความคิดขยายออกไปเป็นแนวทางใหม่ (พูนสุข อุดม, 2546)

การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่สนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 22 ที่กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ฉะนั้น ครูผู้สอน และผู้จัดการศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากการเป็นผู้ชี้แนะ ผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปเป็นผู้ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนผู้เรียนในการแสวงหาความรู้จากสื่อและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ และให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้สร้างสรรค์ความรู้ของตน ซึ่งการจัดการเรียนรู้นั้น นอกจากจะมุ่งปลูกฝังด้านปัญญา พัฒนาการคิดของผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณแล้วยังมุ่งพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ โดยการปลูกฝังให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของตนเอง เข้าใจตนเองเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งทางอารมณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดย นพ วิทย์พัฒน์ (2548) ได้สรุปเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า การจัดการเรียนรู้ประกอบด้วยผู้เรียนโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้(Outcome) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้น เมื่อสิ้นสุดการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการ เมื่อนำคำว่า “ผล” รวมกับคำว่า “การเรียนรู้” เป็นคำว่า “ผลการเรียนรู้” จึงมีความหมายว่า ผลที่ได้รับเมื่อสิ้นสุดการเรียนรู้ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 กระบวนการเรียนรู้

ที่มา : นพ วิทย์พัฒน์, (2548 : 24)

จากภาพประกอบ เมื่อผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้ สิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน คือผลการเรียนรู้ ซึ่งมี 2 ประเภท คือผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ที่หมายถึงผลลัพธ์ที่ผู้สอนคาดหวังจะให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้แล้ว และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจริง หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจริงกับผู้เรียน เมื่อผู้เรียนผ่านกระบวนการเรียนรู้แล้วจะทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะกระบวนการ และเจตคติ

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ คือการจัดการเรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ หลักบูรณาการกับทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันอย่างเหมาะสมตามศักยภาพ

แนวทางการจัดทำสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรแบบบูรณาการ มีขั้นตอนการจัดทำดังนี้

1. การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค
2. การกำหนดสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค
3. การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

3.1 นำสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค มาวิเคราะห์แยกเป็นหัวข้อเรื่อง/หัวข้อย่อย

3.2 นำหัวข้อเรื่องหรือหัวข้อย่อย มากำหนดเป็นหน่วยการเรียนรู้ซึ่งทำหลายรูปแบบ

3.3 นำหัวข้อเรื่อง 1 หัวข้อย่อยมาเขียนเป็นหน่วยการเรียนรู้

3.4 นำหัวข้อเรื่องหรือหัวข้อย่อยมาบูรณาการ โดยพิจารณาจากสาระการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องโดยบูรณาการภายในและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.5 ตั้งชื่อหน่วยการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสาระการเรียนรู้

3.6 กำหนดเวลาของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

สุขภาวะกับการดำรงชีวิต

สุขภาวะที่ดีทำให้มีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพทั้งคุณธรรมและด้านความรู้ ผู้เรียนจะต้องมีสุขภาวะที่ดี รัฐบาลจึงได้ออกเป็นพระราชบัญญัติเกี่ยวกับสุขภาวะ

พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พุทธศักราช 2550 ได้วางกลไกขับเคลื่อนระบบสุขภาพของประเทศที่สำคัญ 2 ส่วนคือ “ธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ” และ “สมัชชาสุขภาพ” โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจ ภาควิชาการ สื่อมวลชน เข้ามามีส่วนร่วมให้เกิดเจตจำนงร่วมกันของสังคมโดยอาศัยยุทธศาสตร์สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาเพื่อให้เกิดระบบสุขภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนทุกกลุ่มอย่างแท้จริง

ธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ เป็นกรอบและแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานด้านสุขภาพของประเทศ ซึ่งกระบวนการจัดทำธรรมนูญฯ ได้ผ่านการรับฟังความเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผ่านเวทีรับฟังความเห็นทั่วประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) และภาคีเครือข่ายได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเนื้อหาของร่างธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ ในการประชุมสมัชชาสุขภาพแห่งชาติระหว่างวันที่ 11-13 ธันวาคม พ.ศ. 2551 ที่ผ่านมาการปฏิรูประบบสุขภาพของไทยได้เริ่มอย่างจริงจังมาเป็นไม่น้อยกว่าสองทศวรรษ ซึ่งในอดีตยังใช้คำว่า “ระบบบริการสาธารณสุข” รัฐบาลนายชวน หลีกภัย ได้มีการออก “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2543” ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญคือดำเนินการยกร่างพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติให้แล้วเสร็จ จนกระทั่งปัจจุบันพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ได้มีผลใช้บังคับเป็นกฎหมายตั้งแต่วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2550 กล่าวถึงการปฏิรูประบบสุขภาพ ได้อาศัยกระบวนการยกร่าง พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 เป็นเครื่องมือให้ทุกฝ่ายมาทำงานเรียนรู้ร่วมกัน (ประเวศ วะสี, 2550)

พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ มีลักษณะต่างจากกฎหมายทั่วไป เพราะเป็นกฎหมายที่สร้างขบวนการขับเคลื่อนระบบสุขภาพของสังคม สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของภาคีรูนักวิชาการ ภาคประชาสังคม สื่อมวลชนและภาคีฝ่ายต่างๆ ผ่านสมัชชาสุขภาพต่างๆ อย่างสมานฉันท์เพื่อนำไปสู่ นโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ (Healthy public policy) เนื้อหาของพระราชบัญญัติฉบับนี้ จึงไม่เน้น การบังคับให้ต้องดำเนินการ แต่เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกภาคีเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิรูประบบสุขภาพของสังคมธรรมนูญว่าด้วยระบบสุขภาพแห่งชาติ เป็นแนวคิดใหม่ที่ยังไม่เคยจัดทำมาก่อน และมีอัตลักษณ์ต่างจากนโยบาย ยุทธศาสตร์หรือแผนงานด้านสุขภาพของภาครัฐในอดีตที่มักถูกกำหนดจากผู้มีอำนาจฝ่ายบริหาร นักการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ทางธุรกิจ ข้าราชการ แต่มิได้เกิดจากการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ โดยเฉพาะภาคประชาชนจนทำให้เกิดแนวคิด “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” ในพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ ด้วยลักษณะธรรมชาติของพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ ที่มีได้มุ่งหมายให้มีการบังคับแก่หน่วยงานหรือนุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบสุขภาพเพื่อให้ต้องปฏิบัติตามธรรมนูญ อันเป็นแนวคิดดั้งเดิมที่ถูกกำหนดจากราชการส่วนกลางหรือนักวิชาการบางกลุ่ม ประชาชนมีหน้าที่ปฏิบัติตามเท่านั้น ไม่มีอำนาจตัดสินใจ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะหรือแนวทางเนิการที่อาจมีผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อชุมชนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนยกร่างกฎหมายสุขภาพแห่งชาติต่างก็เห็นพ้องกันว่า กฎหมายนี้ต้องให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนทางสังคม โดยร่วมมือกับภาคีเครือข่ายต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างเปิดกว้าง ยืดหยุ่น และหลากหลาย เพื่อให้นโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพดำเนินการไปด้วยดีจะต้องอาศัยองค์ประกอบทั้งสามคือ 1) การสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการที่ถูกต้อง 2) การเคลื่อนไหวทางสังคม

จะต้องอาศัยความรู้เป็นฐานต้องดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และ 3) การดึงฝ่ายการเมืองหรือ
อำนาจรัฐเข้ามามีส่วนร่วมในการผลักดัน หากขาดองค์ประกอบด้านใดไปก็อาจจะทำสิ่งที่ยากไม่สำเร็จ
จึงกล่าวได้ว่า พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติเป็นกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายอย่าง
มีพลัง ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 ยุทธศาสตร์ สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา
ที่มา : พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ, (2550 : 4)

แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาวะ

ความหมายของสุขภาวะ

สุขภาวะ หมายถึง การดำรงชีพของบุคคลอย่างมีความสุขทั้งกายและจิตใจ อาจกล่าวได้ว่ามิใช่
เพียงไม่มีโรคภัยไข้เจ็บแต่รวมถึงการมีชีวิตที่มีร่างกายแข็งแรง จิตแข็งแรง มีความสุขอยู่ในสังคม
โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บางอย่างก่อให้เกิดภาวะคุกคามต่อสุขภาวะคนไทยเกิด
เป็นปัญหาด้านสุขภาพ ผลภาวะ การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับอาหาร วิถีชีวิต ค่านิยม และวัฒนธรรม
ที่เปลี่ยนไปแล้วแต่ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพตามมาทั้งสิ้น ก่อให้เกิดโรคภัยไข้เจ็บ เช่นเกิดโรค
เอดส์ เกิดโรคความดันโลหิตสูง โรคหัวใจขาดเลือด เกิดอุบัติเหตุสูงขึ้น เป็นต้น มีโรคหลายโรคที่
อาจป้องกันหรือสามารถลดอัตราการเสี่ยงลงได้ ซึ่งต้องการความร่วมมือร่วมใจจากหลายๆ ฝ่าย
ช่วยกันสร้างเสริมสุขภาพให้กับสังคม

ประเวศ วะสี (2551) ได้ให้ความหมายของสุขภาวะไว้ว่า สุขภาพ คือสุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย ทางจิต ทางสังคม และ ทางปัญญา สุขภาวะทั้ง 4 ด้าน เชื่อมโยงกัน แต่ละด้านมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ รวมกันเป็นสุขภาวะ 16 องค์ประกอบ ดังนี้

สุขภาพกาย 4 ประกอบด้วย

1. ร่างกายแข็งแรง
2. ความปลอดภัย
3. มีความปลอดภัย
4. ความมีปัจจัย 4

สุขภาวะทางจิต 4 ประกอบด้วย

1. ความดี
2. ความงาม
3. สุนทรีย์
4. ความสงบ

สุขภาพทางสังคม 4 ประกอบด้วย

1. สังคมสุสัมพันธ์ หรือมีความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ
2. สังคมเข้มแข็ง
3. สังคมยุติธรรม
4. สังคมสันติ

สุขภาวะทางปัญญา 4 ประกอบด้วย

1. ปัญญาารู้รอบรู้เท่าทัน
2. ปัญญาทำเป็น
3. ปัญญาอยู่ร่วมกันเป็น
4. ปัญญาบรรลุอิสรภาพ โดยมีปัญญาเป็นศูนย์กลาง

องค์การอนามัยโลกได้นิยามไว้ว่า “สุขภาพ” หมายถึง สุขภาวะที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย จิตใจ สังคม และปัญญา มิใช่เพียงการปราศจากโรคหรือความพิการเท่านั้น (พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550) หรือสุขภาวะที่สมบูรณ์ทุกๆ ทางเชื่อมโยงกันสะท้อนถึงความเป็นองค์รวมอย่างแท้จริงของสุขภาพที่เกื้อหนุนและเชื่อมโยงกันทั้ง 4 มิติ ได้แก่ กาย จิต สังคม และปัญญา ซึ่งทำให้เกิดสุขภาวะ ดังนี้

1. สุขภาวะทางกายหมายถึง การมีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีเศรษฐกิจพอเพียงมีสิ่งแวดล้อมที่ดีและไม่มีอุบัติเหตุ

2. สุขภาวะทางจิต หมายถึง จิตใจที่เป็นสุข ผ่อนคลายไม่เครียด คล่องแคล่ว มีความเมตตา กรุณา มีสติ และมีสมาธิ

3. สุขภาวะทางสังคม (จิตวิญญาณ) หมายถึง การอยู่ร่วมกันด้วยดีในสังคมในชุมชนในที่ทำงานในสังคมในโลกซึ่งรวมถึงการมีบริการทางสังคมที่ดีและมีสันติภาพ

4. สุขภาวะทางปัญญา (จิตวิญญาณ) หมายถึง ความสุขอันประเสริฐที่เกิดจากจิตใจสูง เข้าถึงความจริงทั้งหมด ลดละความเห็นแก่ตัว

ประเวศ วะสี (2552) กล่าวว่า การปฏิรูปทางปัญญาพาหาคือออกจากวิกฤตที่สังคมแห่งการเรียนรู้ โดยถือว่าวัฒนธรรม คือวิถีชีวิตร่วมกันในชุมชน คือ การเรียนรู้ในฐานวัฒนธรรม ในชุมชนประกอบด้วยประวัติศาสตร์ ความเชื่อ และคุณค่าร่วมกัน ประกอบกันขึ้นเป็นอัตลักษณ์ของชุมชนท้องถิ่น ชุมชนเป็นฐานชีวิตถ้ามีการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ การศึกษา และประชาธิปไตย ชุมชนท้องถิ่นก็จะแข็งแรง มีสันติสุขเป็นฐานให้ประเทศมั่นคง ถ้าการศึกษาเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง ในระบบนี้ประกอบไปด้วย 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ

1. การศึกษาของชุมชนหรือชุมชนคือ โรงเรียน แต่เป็นการศึกษาในชุมชนหรือชุมชนนั้นแหละคือโรงเรียนเป็นการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนให้ทำเป็น คิดเป็น อยู่ร่วมกันเป็น ทุกคนเป็น ทั้งครูและนักเรียน การศึกษาหรือการเรียนรู้ในชุมชนไม่ได้แยกส่วนเป็นเอกเทศ แต่บูรณาการอยู่ในการพัฒนาทั้งหมดซึ่งรวมเป็นมรรค 8 แห่งการพัฒนาที่ภาษาทางการ เรียกว่า มรรคสามัคคี ประกอบไปด้วย เศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ การศึกษา และประชาธิปไตย

2. อาชีวศึกษา “สามมาชีโว” เป็นหนึ่งในมรรค 8 การมีสัมมาชีพเต็มพื้นที่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดต่อความร่วมเย็นเป็นสุขของสังคม ต้องสร้างค่านิยมใหม่ว่า การทำงานนั้นเป็นความดี ถ้วนเป็นงานที่มีศักดิ์ศรี ศีลธรรมพื้นฐานทางสังคมการเคารพศักดิ์ศรี และคุณค่าความเป็นคนอย่างเท่าเทียมกัน

3. การศึกษาเพื่อวิชาการ ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมีคุณภาพทางวิชาการต่ำ ความอ่อนแอทางวิชาการทำให้เกิดความเสียหายให้แก่ประเทศต่างๆ ทาง ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการจัดการศึกษาในระดับต้นๆ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะคนไทยมีหลายด้านแต่ที่มีความจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการกรรมการศึกษาโดยตรง ดังนี้

3.1 เด็กก่อนวัยเรียน (แรกเกิดถึง 5 ปี) ที่มีพันธุ

3.2 เด็กชั้นประถมศึกษาที่มีอายุ 6-12 ปี ที่มีพันธุ

3.3 จำนวนนักเรียนที่เป็นไข้เลือดออกต่อปี

3.4 เด็กแรกเกิดถึงอายุ 1 ปี ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคครบตามตารางสร้างเสริม
ภูมิคุ้มกันโรค

- 3.5 เด็กอายุ 4-15 ปี มีการเจริญเติบโต โดยเทียบน้ำหนักกับอายุ
- 3.6 เด็กอายุ 6-12 ปี มีภาวะโลหิตจางจากการขาดธาตุเหล็ก
- 3.7 เด็กได้กินอาหารที่มีคุณค่า ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย
- 3.8 ประชาชนอายุ 6 ปี ขึ้นไปออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 30 นาที
- 3.9 คนในครัวเรือนมีการปฏิบัติตัวในการใช้ยาด้วยตนเองที่เหมาะสม
- 3.10 นักเรียนมีที่อยู่อาศัยที่มั่นคงและสภาพท่งทนถาวร
- 3.11 เด็กอายุ 6 ปีขึ้นไปทุกคนปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนา
- 3.12 เด็กอายุ 3 ปีเต็มได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้
- 3.13 เด็กอายุ 6-15 ปี ได้รับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี
- 3.14 ผู้ปกครองของนักเรียนมีรายได้เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าคนละ 23,000 บาทต่อปี
- 3.15 ครัวเรือนมีการทำบัญชีรับจ่ายของครัวเรือน
- 3.16 มีการป้องกันอุบัติเหตุในครัวเรือนอย่างถูกต้องวิธี
- 3.17 มีการป้องกันความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 3.18 ครัวเรือนมีน้ำดื่มน้ำใช้ที่สะอาด
- 3.19 บ้านเรือนสะอาดถูกต้องตามหลักอนามัย
- 3.20 เด็กอายุ 3-5 ปี ได้รับการเลี้ยงดูเตรียมความพร้อมสู่วัยเรียน

การถอดบทเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการถอดบทเรียนว่า ในปัจจุบันหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้มากขึ้น โดยเห็นว่าองค์กรที่จะพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ได้ต้องนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้พัฒนา การทำงานในองค์กร และวิธีการจัดการความรู้ที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง คือ การถอดบทเรียน (Lesson distilled) แนวทางการถอดบทเรียนในเอกสารชุดนี้ได้แนวคิดจากคู่มือการถอดบทเรียน โครงการพัฒนาชุมชน และเอกสารอื่นๆ ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจพอสรุปได้ดังนี้

ความหมายของการถอดบทเรียน

การถอดบทเรียน หมายถึงการทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในด้านต่างๆ เพื่อให้เห็นถึงรายละเอียดของเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งทำให้เกิดผลอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลว หรืออาจกล่าวได้ว่าเราถอดบทเรียนก็เพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสกัดความรู้และประสบการณ์ที่ฝังลึกจากกลุ่มเป้าหมายที่ได้ร่วมการ

ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน และความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลวเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่ศึกษาเรียนรู้ได้

รูปแบบการถอดบทเรียน การถอดบทเรียนโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบ คือ

1. การถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น เป็นการถอดบทเรียนที่เน้นเฉพาะกิจกรรมสำคัญของโครงการ และสามารถนำผลการถอดบทเรียนจากกิจกรรมนั้นๆ ไปใช้ประโยชน์ในพัฒนาโครงการ ให้ประสบความสำเร็จในอนาคต (Best Practice)

2. การถอดบทเรียนทั้งโครงการ เป็นการถอดบทเรียนทั้งระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ความเป็นมาของโครงการ กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดโครงการ

ขั้นตอนการถอดบทเรียนมี 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการถอดบทเรียน

1.1 สร้างทีมงานถอดบทเรียนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริง ประมาณ 3-6 คน พร้อมทั้งทำคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

1.2 เรียนรู้ทีมงานถอดบทเรียน โดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในทีมงาน เน้นการเคารพซึ่งกันและกัน ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความเท่าเทียมกัน

1.3 วิเคราะห์โครงการ เพื่อให้ทีมงานมีความเข้าใจตรงกันในแต่ละหัวข้อในโครงการ ได้แก่ หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน และกิจกรรมในโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และงบประมาณ

1.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมงานถอดบทเรียน ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

1.4.1 หัวหน้าทีมหรือผู้เอื้อ เป็นผู้ทำให้การถอดบทเรียนดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

1.4.2 ผู้อำนวยการกระบวนการ เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติ ดังนั้น จึงต้องมีทักษะในการตั้งคำถามที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

1.4.3 ผู้จัดบันทึก เป็นผู้จัดบันทึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ การอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน พร้อมทั้งเขียนเรียบเรียงเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ

1.4.4 ผู้ประสานงาน เป็นผู้ช่วยเหลือให้ทีมงานถอดบทเรียนมีความสะดวกในการติดต่อระหว่างสมาชิกทีมงานถอดบทเรียนเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี รวมทั้งประสานความร่วมมือจากบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการถอดบทเรียน

1.5 จัดทำ แผนภูมิโครงสร้างกระบวนการถอดบทเรียนซึ่งประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.5.1 หัวข้อกิจกรรมที่ต้องการถอดบทเรียน

1.5.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการถอดบทเรียน

1.5.3 เลือกวิธีการถอดบทเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

1.5.4 กำหนดขั้นตอนในการถอดบทเรียนตามลำดับก่อนหลัง

1.5.5 กำหนดประเด็นคำถามที่มีความชัดเจน โดยเรียงลำดับตั้งแต่เริ่มต้น

จนกระทั่งสิ้นสุด

1.5.6 กำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการถอดบทเรียน พร้อมทั้งจัดทำเอกสาร

การถอดบทเรียน

1.6 เลือกเทคนิคการถอดบทเรียน ควรเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทีมงานถอดบทเรียนและผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานและได้บทเรียนพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เช่น เทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (After Action Review, AAR)

1.7 จัดทำปฏิทินการถอดบทเรียน เพื่อวางแผนการดำเนินการถอดบทเรียนของแต่ละกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดการดำเนินงาน โดยหัวข้อที่ควรปรากฏในปฏิทินการถอดบทเรียน ได้แก่ ลำดับที่ของกิจกรรม ประเด็นกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในกิจกรรม

2. ขั้นตอนการถอดบทเรียน ทีมงานควรแจ้งกำหนดการ ระยะเวลาและสถานที่ที่จะดำเนินการถอดบทเรียนให้กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียนทราบล่วงหน้า ในขั้นนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ การถอดบทเรียน และการบันทึกบทเรียน

2.1 การถอดบทเรียนมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

2.1.1 การสร้างบรรยากาศ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการถอดบทเรียนมีความผ่อนคลายเป็นกันเอง ซึ่งอาจใช้เพลงหรือเกมในการละลายพฤติกรรม รวมทั้งผู้อำนวยกระบวนการควรชี้แจงถึงความเสมอภาคและสิทธิในการร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมการถอดบทเรียน

2.1.2 การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียนอย่างมีส่วนร่วม โดยกติกาควรครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1) เป้าหมายการถอดบทเรียนคืออะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร
 2) วิธีการถอดบทเรียนใช้วิธีอะไร เช่น ใช้การระดมความคิดเห็น เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และไม่ได้เถียงหรือทะเลาะวิวาท

3) หน้าที่ของผู้ร่วมถอดบทเรียนเป็นอย่างไร เช่น ทุกคนให้ข้อเสนอแนะยอมรับความจริง และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4) ข้อพึงระวังในการถอดบทเรียนควรเป็นอย่างไร เช่น ไม่ดำเนินและไม่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน

2.1.3 การจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง ผู้ดำเนินการชี้แจงให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเข้าใจวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สามารถทบทวนความทรงจำจากการเข้าร่วมกิจกรรมที่ผ่านมา

2.1.4 การเข้าสู่ประเด็นสำคัญของการถอดบทเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสกัดความรู้จากผู้ร่วมถอดบทเรียนโดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) การเล่าประสบการณ์จากวิธีการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานกับวิธีการปฏิบัติงานจริง
- 3) การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ทำได้เป็นอย่างดี
- 4) การให้ข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้น
- 5) การวิเคราะห์อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน
- 6) การให้ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- 7) ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
- 8) การประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาทั้งนี้ผู้จัดบันทึกต้องจกรายละเอียดของข้อมูลทุกขั้นตอน บันทึกเสียง พร้อมทั้งสังเกตบรรยากาศในระหว่างถอดบทเรียนและจัดบันทึกไว้ประกอบการจัดทำรายงานการถอดบทเรียน

2.2 การบันทึกบทเรียน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

2.2.1 การเตรียมตัวก่อนบันทึกบทเรียน เป็นขั้นตอนที่ผู้จัดบันทึกควรเตรียมความพร้อมก่อนบันทึกบทเรียนใน 4 ประเด็นคือ

- 1) ศึกษารายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน
- 2) ศึกษารายละเอียดการถอดบทเรียนเกี่ยวกับกรอบแนวคิด ขั้นตอนการถอดบทเรียน และประเด็นคำถามที่ใช้ในการถอดบทเรียน

3) จัดเตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกการถอดบทเรียน

4) เตรียมความพร้อมด้านทางด้านร่างกายจิตใจ

2.2.2 การบันทึกข้อมูลการถอดบทเรียน ข้อมูลที่ต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน คือ

1) ข้อมูลขั้นตอนและวิธีการจัดกิจกรรมถอดบทเรียน

2) ข้อมูลการเล่าเรื่อง การวิเคราะห์ และการอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน

3) ข้อมูลบรรยากาศของระหว่างการถอดบทเรียน

2.2.3 การสรุปและรายงานการถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกต้องอ่านรายงานการถอดบทเรียนให้ที่ประชุมของผู้ร่วมถอดบทเรียนและทีมงานการถอดบทเรียน ได้รับทราบข้อมูลที่จัดบันทึกไว้เพื่อให้มีการปรับแก้และเพิ่มเติมให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยบทเรียนที่ถอดได้ต้องได้รับการสรุปให้เห็นอย่างน้อย 2 ประเด็นคือ

1) อะไรคือสิ่งที่ได้อยู่แล้วและควรทำต่อไป

2) อะไรคือสิ่งที่ยังบกพร่องเป็นจุดอ่อน และควรจะปรับปรุงอย่างไร

3. ขั้นเขียนรายงานการถอดบทเรียน ในขั้นตอนนี้ควรแบ่งเป็น 3 หัวข้อ หลัก ดังนี้

3.1 ความเป็นมาของโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน วัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน

3.2 การเตรียมการถอดบทเรียน เป็นการเล่ารายละเอียดของขั้นตอนต่างๆ ในข้อ 1.1 - 1.7 ซึ่งได้แก่ วิธีการ ทีมงาน บทบาทหน้าที่ กรอบแนวคิด เทคนิคการถอดบทเรียน กลุ่มเป้าหมาย ที่ร่วมถอดบทเรียน และปฏิทินการถอดบทเรียน

3.3 เนื้อเรื่องการดำเนินการถอดบทเรียน เป็นการเล่ารายละเอียดในข้อ 2.1.4 ซึ่งครอบคลุม

3.3.1 ประสบการณ์จากวิธีการปฏิบัติงานจริงของผู้ร่วมถอดบทเรียน

3.3.2 วิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน

3.3.3 เปรียบเทียบความแตกต่าง

3.3.4 สิ่งที่ได้เป็นอย่างดีจากการปฏิบัติ

3.3.5 ข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้น

3.3.6 ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน

3.3.7 ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

3.3.8 ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

3.3.9 ประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

4. **ขั้นตอนการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์** ในขั้นตอนนี้ให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนที่เรียนรู้จากการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อไปมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้นหัวหน้าทีมหรือผู้วิจัยควรได้มีการนิเทศกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบว่าได้มีการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงไร

การถอดองค์ความรู้นับว่าเป็นการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและมีส่วนร่วมในผลของการจัดการศึกษา การถอดองค์ความรู้นับว่ามีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่งเสริมให้นักเรียนรักชุมชน ท้องถิ่นและร่วมสืบสานภูมิปัญญาให้ยิ่งขึ้น เพื่อนำผลสำเร็จมาเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป การถอดบทเรียนจะได้ทราบแนวทางในการสร้างความสำเร็จของการทำงานจากองค์ความรู้ของภูมิปัญญาท้องถิ่น

แนวคิด หลักการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

แนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)

กมล สุคประเสริฐ (2540 : 8 - 9) ให้ความเห็นว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเชื่อในความสามารถของมนุษย์ที่จะแก้ไขปัญหาของตนเมื่อถึงคราวที่ตนจะต้องตัดสินใจว่าทำอะไร ยังเชื่อต่อไปว่าการศึกษควรเป็นการศึกษาที่ให้ความมั่นใจว่าเขาสามารถทำอะไรบางอย่างให้แก่ตนเองได้ นอกจากนี้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมยังเชื่อเหมือนกันว่าการศึกษควรเป็นการศึกษาที่ให้การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อคน เป้าหมายสูงสุดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ การช่วยให้ประชาชนมีเป้าหมายและสนับสนุนเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการของการทำงานร่วมกันอันต้องอาศัยการสืบสวนค้นคว้าหาปัญหาและข้อโต้แย้งร่วมกันเป็นกลุ่ม วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหาร่วมกันเป็นกลุ่ม และเหนือสิ่งอื่นใดต้องปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นกลุ่มในการแก้ปัญหานั้น ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ยิ่งไปกว่านั้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมยังเป็นกระบวนการวิจัยที่ค่อนข้างจะลำเอียงไปในด้านกระบวนการประชาธิปไตย

สัญญา สุติพันธุ์วิหาร (2547 : 113 - 117) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติตลอดจนยุทธวิธีวิธีการให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวิเคราะห์ร่วมกันวางแผนร่วมกันทำกิจกรรมและร่วมกันประเมินการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยทั่วไปจะมีความหมายกว้าง คือ การที่ประชาชนพัฒนา

ขีดความสามารถของตนเองในการกระจาย ควบคุมการใช้และการกระจายของทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคม กระบวนการมีส่วนร่วมนั้นมิได้ขึ้นอยู่กับการริเริ่ม หรือการวางแผนโดยภาครัฐ แต่ความสำเร็จนั้นอยู่ที่ประชาชนในชุมชนนั้น ต้องการมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน กลุ่มพลังจะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาต่างๆ ให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายการดำเนินการด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนจะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ ช่วยให้เกิดการพิจารณาทางเลือกใหม่ทำให้การตัดสินใจรอบคอบมากขึ้น
2. การลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา เมื่อการตัดสินใจนั้นได้รับการยอมรับจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างการนำไปปฏิบัติ
3. การสร้างฉันทามติ ลดความขัดแย้ง และเกิดความชอบธรรมในการตัดสินใจของรัฐ
4. การเพิ่มความสะดวกในการนำไปปฏิบัติ สร้างให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความกระตือรือร้นในการช่วยให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
5. การมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นสามารถลดการเผชิญหน้าและความขัดแย้งที่รุนแรงได้
6. ช่วยทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความใกล้ชิดกับท้องถิ่นและไวต่อความรู้สึกห่วงกังวลของประชาชน และเกิดความตระหนักในการตอบสนองต่อความกังวลของประชาชน
7. การพัฒนาความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ของประชาชนในท้องถิ่นว่าเป็นการให้การศึกษามุมชนเรื่องเรียนรู้กระบวนการตัดสินใจ และเป็นเวทีฝึกผู้นำชุมชน
8. ช่วยทำให้ประชาชนสนใจประเด็นสังคมชุมชนและท้องถิ่นมากขึ้น เป็นการเพิ่มทุนทางสังคมและช่วยเสริมสร้างให้ประชาชนในท้องถิ่นกระตือรือร้น สอดคล้องกับการปกครองตามหลักประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

เทคนิคการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่างๆ มีความหลากหลายซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 3 กลุ่ม คือ

1. เทคนิคการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลแก่ประชาชน ซึ่งเป็นกลุ่มการสื่อสารทางเดียว ประกอบด้วย เทคนิค โดยจำแนกตามสื่อต่างๆ ได้แก่ การชี้แจงในที่ประชุม การนำเสนอ การทัศนศึกษาและเยี่ยมชม หอกระจายข่าวชุมชน การจัดสัมมนาทางวิชาการให้สื่อมวลชน การสื่อสารผ่านวิทยุกระจายเสียง เวทีนำเสนอข้อมูลและการนำเสนอโดยวิธีการอื่นๆ

2. เทคนิคการมีส่วนร่วมที่เน้นการรับฟังความคิดเห็นเป็นการสื่อสารสองทาง มีการพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นได้แต่จุดเน้นหรือวัตถุประสงค์หลักของเทคนิคอยู่ที่ได้ข้อมูลความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยเทคนิค ดังนี้

- 2.1 การสัมภาษณ์รายบุคคล
- 2.2 การสนทนากลุ่มย่อย
- 2.3 การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์
- 2.4 การสำรวจความคิดเห็น
- 2.5 สายด่วนสายตรง
- 2.6 ประชาพิจารณ์

3. เทคนิคการมีส่วนร่วมแบบที่ปรึกษาหารือ เป็นรูปแบบการสื่อสารแบบสองทางที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในเนื้อหาเทคนิคอย่างชัดเจนเป็นกลุ่มเทคนิคการมีส่วนร่วมที่ให้กลุ่มเป้าหมายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับค่อนข้างสูงประกอบด้วย

- 3.1 เวทีสาธารณะ
- 3.3 การพบปะแบบไม่เป็นทางการ
- 3.4 การจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมต่อชุมชน
- 3.5 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 3.6 คณะที่ปรึกษา

องค์ประกอบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

สัญญา สุติพันธ์วิหาร (2547 : 132 - 133) กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเทคนิคการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชนที่เน้นให้คนในชุมชนสามารถรวมตัวกันในรูปแบบขององค์กรประชาชนที่มีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มศักยภาพของคนในชุมชนด้วยระบบข้อมูล ให้ประชาชนเห็นความสำคัญของข้อมูล เพราะข้อมูลจะทำให้คนในชุมชนสามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนและดำเนินการพัฒนาชุมชนต่อไปได้ จึงต้องฝึกอบรมเพื่อสร้างทีมงานวิจัยของชุมชนขึ้นลักษณะที่สำคัญของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. ผู้ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชนต้องไปใช้ชีวิตร่วมกับคนในชุมชนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งถูกต้อง
2. เน้นการจัดการชุมชนและการมีส่วนร่วมในรูปแบบของการรวมตัวเป็นองค์กรของคนในชุมชน นักพัฒนาชุมชนหรือผู้ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน ทำหน้าที่เป็นนักจัดองค์กรช่วยฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้และทักษะของการวิจัยให้เท่านั้น
3. ให้คนในชุมชนคิดและตัดสินใจโดยตนเอง โดยไม่มีการครอบงำและมีบทบาทในทุกขั้นตอน นักพัฒนาชุมชนเพียงช่วยประสานงานให้ความรู้ทางวิชาการและเทคนิคต่างๆ เท่านั้น

4. เป็นการผสมผสานแนวคิดของการจัดชุมชน (Community Organization) และการเรียนรู้ของชุมชนเข้าด้วยกัน (Problem - Based Learning)

5. ขั้นตอนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

5.1 ระยะก่อนทำการศึกษาวิจัย มีขั้นตอนที่สำคัญ คือ

- 5.1.1 การคัดเลือกชุมชนและเข้าถึงชุมชน
- 5.1.2 การบูรณาการนักวิจัยเข้ากับชุมชน
- 5.1.3 การศึกษาสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของชุมชน
- 5.1.4 การเผยแพร่แนวความคิดแก่ชุมชน

5.2 ระยะดำเนินการวิจัย มีขั้นตอนที่สำคัญ คือ

- 5.2.1 การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาร่วมกับชุมชน
- 5.2.2 การฝึกอบรมทีมวิจัยของชุมชน
- 5.2.3 การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น
- 5.2.4 การออกแบบการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม
- 5.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 5.2.6 การนำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมของชุมชน

5.3 ระยะการจัดทำแผนงาน มีขั้นตอนที่สำคัญ คือ

- 5.3.1 การฝึกอบรมทีมงานวางแผนชุมชน
- 5.3.2 การกำหนดโครงการและกิจกรรม
- 5.3.3 การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนงาน
- 5.3.4 การแสวงหางบประมาณและหน่วยงานที่สนับสนุน
- 5.3.5 การวางแผนเพื่อติดตามและประเมินผล

นิคยา เงินประเสริฐศรี (2554 : 62) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเป็นประชาธิปไตยในการวิจัย โดยตระหนักยอมรับในคุณค่าของผู้เข้าร่วมปฏิบัติ (Participationers) สมาชิกชุมชน ประชาชน ผู้ปฏิบัติงานและอาสาสมัครต่างๆ ซึ่งกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวเป็นผู้มีประสบการณ์จะสร้างองค์ความรู้ที่มีประโยชน์จากภูมิปัญญาของตน โดยพิจารณาถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

2. การกระทำ (Action) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการวิจัยมีจุดมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงความพยายามต่างๆ ของผู้มีส่วนร่วมในสถานการณ์เฉพาะ ดังนั้นจึงมีการกระทำต่างๆ เกิดขึ้น

3. การวิจัย (Research) ซึ่งเป็นความพยายามอย่างมีระบบที่จะสร้างองค์ความรู้ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการในสถานการณ์เฉพาะ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทางการศึกษา จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ พบว่า มีแนวทางดังนี้

1. ประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของการพัฒนาชุมชน โดยมากจะใช้ในกรณีที่นักวิจัยเป็นผู้ที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษานั้นๆ หรือนักวิจัยภายนอกนั้นเอง ซึ่ง กมล สุคประเสริฐ, (2540 : 12 - 15) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

1.1 เลือกกลุ่มเป้าหมาย การเลือกกลุ่มเป้าหมายต้องจัดทำให้เป็นระบบ เริ่มด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายที่จะพิจารณาให้เข้าร่วมในโครงการขึ้นต่อไปกำหนดเกณฑ์สำหรับการคัดเลือก แล้วทำการคัดเลือก

1.2 สร้างบรรยากาศการยอมรับของกลุ่มเป้าหมาย เป็นการกระทำด้วยการมีแนวคิดให้ผู้ประสานงานวิจัยเป็นที่ยอมรับของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้ผู้ประสานงานวิจัยเป็นเสมือนคนในชุมชนคนหนึ่ง

1.3 ระบุนโยบายและการแก้ไขปัญหาที่มีศักยภาพ กลุ่มเป้าหมายจะดำเนินการวิจัยในทันทีที่กิจกรรมที่จัดขึ้นโดยกลุ่มเป้าหมายได้เริ่มดำเนินการ จุดมุ่งหมายคือ การศึกษาความต้องการหรือความจำเป็นของชุมชน ระบุนโยบายของชุมชน ค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่มีศักยภาพและหยิบยกเอาข้อจำกัดมาพิจารณาเพื่อให้เข้าใจมากขึ้น

1.4 วางแผนเพื่อปฏิบัติ ขั้นตอนนี้อธิบายถึงยุทธศาสตร์และเทคนิค เพื่อช่วยเหลือให้คนเตรียมโครงการพัฒนาให้เป็น ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดประสงค์ การใช้เวลาในการทำงาน ทรัพยากร กำลังคนที่ใช้ และกิจกรรมรวมถึงการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงานตามแผน

1.5 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนนี้เป็นการอธิบายถึงวิธีช่วยให้คนสามารถดำเนินงานตามโครงการของตนได้ ปฏิบัติการต้องนำมาเผยแพร่ให้คนรู้และกระตุ้นให้คนดำเนินงานตามแผน การจัดการด้านการเงินต้องทำด้วยความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โปร่งใส การระดมทรัพยากรและการกำหนดงานต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

การดำเนินงานวิจัยใน 3 ขั้นตอน สุดท้ายดังกล่าวนี้ ถือว่าเป็นกิจกรรมหลักของการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Core Activities) นักวิธีวิทยาการวิจัยแต่ละบุคคลหรือคณะที่มีความสนใจเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการทำการประยุกต์แนวคิดของ เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) ไปใช้ในการศึกษาวิจัยและการเรียบเรียงคำรา โดยจำแนกกิจกรรมหลักทั้ง 3 ขั้นตอน ในลักษณะต่างกันไปตามแนวคิด ความเชื่อ และประสบการณ์ส่วนบุคคลที่มีต่อการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยตามแนวคิดนี้ได้

1. ขั้นวางแผน (Planning) เป็นขั้นเริ่มต้น ซึ่งดำเนินการด้วยการสำรวจปัญหาที่ต้องการด้วยการสำรวจปัญหาที่ต้องการให้มีการแก้ไขหรือพัฒนา โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ครูผู้สอนในชั้นเรียน และผู้เกี่ยวข้อง อาจเป็นครูอื่นๆ ที่สอนร่วมกัน นักเรียน ผู้ปกครองและ/หรือผู้บริหาร ตลอดจนชุมชนวางแผนร่วมกัน โดยสำรวจสภาพปัญหาว่าปัญหาที่ต้องการแก้ไขคืออะไร ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับใครบ้าง วิธีการแก้ไขจะใช้วิธีการใดบ้าง บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมเป็นอย่างไร เป็นต้น ในขั้นของการวางแผนจะมีการปรึกษาร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นสภาพปัญหาได้ชัดเจน รอบด้าน สอดคล้องกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น แล้วร่วมกันกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

2. ขั้นปฏิบัติการ (Action) เป็นการนำข้อมูลจากขั้นวางแผนงานมาดำเนินการปฏิบัติ โดยผู้มีส่วนร่วมใช้การวิเคราะห์ วิจัยและประกอบกรปฏิบัติไปด้วย โดยร่วมกันให้ข้อมูลย้อนกลับว่า แผนที่ตั้งไว้ได้อย่างสมเหตุสมผลนั้น ปฏิบัติได้จริงมากหรือน้อยเพียงใด และอาจมีอุปสรรคอื่นๆ มาเกี่ยวข้องโดยไม่คาดคิด ฉะนั้น แผนงานที่กำหนดไว้ อาจจะยืดหยุ่นได้ นั่นคือ การปฏิบัติโดยมีลักษณะเป็น Fluid and Dynamic โดยผู้มีส่วนร่วมต้องใช้วิจารณญาณและการตัดสินใจที่เหมาะสมและมุ่งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ด้วย

3. ขั้นสังเกต (Observe) ในการดำเนินการวิจัยในขั้นปฏิบัติจำเป็นต้องมีการสังเกตการณ์ควบคู่ไปด้วย เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงในการปฏิบัติ ควรให้ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายได้ร่วมสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างระมัดระวัง พร้อมกับจดบันทึกสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งที่คาดหวังและไม่ได้คาดหวัง สิ่งที่ต้องทำการสังเกต คือ กระบวนการของการปฏิบัติการ (The Action Process) ผลของการปฏิบัติการ (The Effect of Action) และสภาพแวดล้อมและข้อจำกัดของการปฏิบัติการ (The Circumstances and Constraints) การสังเกตนี้รวมถึงการรวบรวมผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ โดยมากจะใช้เครื่องมือในการสังเกตเพื่อบันทึกข้อมูลเชิงคุณภาพ หรือแบบสังเกตที่วัดผลออกมาในเชิงปริมาณ ใช้แบบสำรวจแบบสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบความเปลี่ยนแปลงด้วย

4. ขั้นสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect) ขั้นตอนสุดท้ายของวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือการประเมินหรือตรวจสอบกระบวนการ ผู้มีส่วนร่วมจะต้องตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมต่างๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ชุมชน และสังคม โดยร่วมกันอภิปรายเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้น การประเมินโดยผู้มีส่วนร่วมจะทำให้ได้ข้อมูลครอบคลุมรอบด้าน โดยข้อมูลที่จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติต่อไปจนกว่าจะสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนางานที่เกิดขึ้นได้

สรุปได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการแสวงหาความรู้เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับภาระงานที่ปฏิบัติอยู่โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในการวิจัย ตั้งแต่ต้นจนจบจะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหาร ครู และทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและหาทางสนับสนุนการจัดการศึกษา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ให้นิยามของเครือข่ายการปฏิรูปการศึกษาว่า หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดๆ ได้ตกลงที่จะประสานงานเชื่อมโยงเข้าหากันภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปฏิรูปการศึกษา กลุ่มเครือข่ายนั้นต้องมีการแสดงออกเป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน

วิจิต นันทสุวรรณ และจ่านิง แรกพินิจ (2545) กล่าวถึง เครือข่ายการเรียนรู้ว่าการที่ชาวบ้านรวมตัวกัน ขบคิดปัญหาของเขา รวมพลังแก้ปัญหา และหาผู้นำขึ้นมาจากหมู่บ้านด้วยตนเองแล้วรวมตัวกันเพื่อมีอำนาจต่อรอง มีการต่อสู้ทางความคิด มีการเรียนรู้จากภายนอกมีการไปมาหาสู่เรียนรู้ดูงานด้วยกัน จนกระทั่งเกิดกระบวนการแก้ปัญหาได้ ส่งผลให้การทำมาหากินและเศรษฐกิจแต่ละครอบครัวดีขึ้น

สรุปความหมายของเครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นหน่วยย่อย รวมตัวเข้าด้วยกันตามความสมัครใจ ภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะความร่วมมือประสานงานกัน ในแนวราบระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลัง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานโดยการให้สมาชิกได้ร่วมกันคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผิดชอบประโยชน์ ดังนั้นในการขยายผลทางการศึกษาคงจะมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 กำหนดให้การจัดการศึกษาอบรมของรัฐต้องคำนึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของชุมชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การกระตุ้นส่งเสริมให้ประชาชนมีความพร้อมและสนใจร่วมจัดการศึกษาเป็นเรื่องจำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องคิดหายุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน สรุปสาระสำคัญดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาเป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ จึงต้องมีหลักสูตรของตนเอง คือหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่นๆ ที่สถานศึกษาวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียนและกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 การสร้างหลักสูตรสถานศึกษา ในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา ต้องมีวิสัยทัศน์ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกับสถาบันการศึกษา แสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียนที่มีพันธกิจหรือภาระหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดงานที่สำคัญของสถานศึกษา พร้อมด้วยเป้าหมายมาตรฐาน แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการและการติดตามผล

1.2 การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบในลักษณะการสร้างเครือข่ายให้ครอบคลุมหน่วยงานทุกระดับ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบของคณะกรรมการ

2. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การสร้างสายสัมพันธ์อย่างแนบสนิทเป็นยุทธศาสตร์ที่จำเป็นและสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนัก และเร่งพัฒนาตนเองให้เป็นนักบริหารมืออาชีพที่มีเทคนิคการบริหารจัดการที่สามารถพิชิตใจชุมชน และสร้างเครือข่ายพัฒนาอย่างอบอุ่นและแนบสนิทได้ ดังเทคนิคการสร้างพลังชุมชน 10 ประการ ดังต่อไปนี้

2.1 สร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อชุมชน โดยหมั่นสร้างสรรค์และชี้ช่องทางภาพส่งงานในอนาคต เพื่อยั่วยุให้เดินร่วมทางสู่เป้าหมายด้วยความมุ่งมั่น ผู้บริหารต้องเป็นผู้เสียสละทุกรูปแบบให้ชุมชนและเพื่อนร่วมงานเพื่อพิสูจน์ว่าผู้นำของเขา เป็นคนจริง ผู้จริงและพร้อมร่วมทางด้วยความจริงใจ

2.2 ฝึกให้เป็นคนใจกว้าง จิตสาธารณะ ยอมรับการเปิดเวทีและโอกาสให้ชุมชน เพื่อนร่วมงาน ร่วมออกแบบสร้างสรรค์งาน ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประคับประคองให้มีความคมชัด พร้อมให้การยกย่องชมเชย ชื่นชมแนวคิด และต้องหมั่นประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณะชนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ตระหนักในสิ่งจำเป็นที่ขาดแคลน ไม่วางเฉยหรือรอท่าที ต้องร่วมแสวงหาช่องทางที่เหลื่อเพื่อนำเข้าสิ่งนำเข้าสู่ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่าทุกอย่างทำได้หากต้องการจะทำ

2.4 ต้องหมั่นสร้างและปรับปรุงตนเองให้เป็นบุคคลที่มีเสน่ห์เป็นที่ชื่นชมศรัทธาของชุมชนและเพื่อนร่วมงาน คำนึงเสมอว่าทุกอย่างก้าวคือประสิทธิภาพขององค์กร และผู้บริหารคือ “สัญลักษณ์ ของชุมชน”

2.5 อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเรียบง่าย อยู่ร่วมกับชุมชนและเพื่อนร่วมงานได้ทุกสถานการณ์เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

2.6 หลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ไร้เหตุผล พัฒนาทักษะการประนีประนอมและการเจรจาต่อรองให้มีประสิทธิภาพ

2.7 ให้การต้อนรับชุมชนด้วยบรรยากาศแห่งมิตรภาพ อบอุนเป็นกันเอง

2.8 พัฒนาเทคนิคการวิเคราะห์ชุมชนให้ลึกซึ้งเพื่อสำรวจจุดเด่น จุดด้อย เป็นฐานข้อมูลในการร่วมพัฒนาชุมชนและโรงเรียนไปพร้อมๆ กัน

2.9 หมั่นแสวงหาแหล่งงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์จากหน่วยงานอื่น ห้างร้าน บริษัท มูลนิธิ สมาคม โดยใช้โครงการที่มีประสิทธิภาพ นำเสนอขอรับความช่วยเหลือ โดยเฉพาะกิจกรรมการเรียนรู้ ต้องให้โอกาสผู้เรียน ได้แสดงศักยภาพทุกสถานการณ์ตามสภาพของโรงเรียนจะเอื้อให้

2.10 สร้างและพัฒนาค่านิยมเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพกับชุมชนให้แนบสนิทยั่งยืนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3. บทบาทของชุมชนในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3.1 การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและสถานศึกษา รวมทั้งเป็นแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ

3.2 การกำหนด นโยบาย เป้าหมายในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา

3.3 การประชาสัมพันธ์สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสร้างความรู้ความเข้าใจ และเจตคติที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน ครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

3.4 การเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและบุคลากรในการจัดการศึกษา

3.5 การตรวจสอบการจัดการศึกษา เป็นการตรวจสอบผลจากการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติ การพัฒนาตนเองของครูและนักเรียน การปรับปรุงบรรยากาศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารและการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

4. กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4.1 การสำรวจความต้องการ คือ ดำรงข้อมูลพื้นฐานความต้องการของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพของสถานศึกษา โดยการซักถาม สังเกต สัมภาษณ์

4.2 การกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา โดยยึดมาตรฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศ และมาตรฐานที่เกิดจากความต้องการของชุมชน

4.3 การวางแผนพัฒนา คือ การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.4 กิจกรรมการปฏิบัติ คือ แนวทางการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

4.5 การประเมินผล คือ การประเมินแนวทางปฏิบัติด้านต่างๆ ของการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.6 การสรุปผลการมีส่วนร่วมของชุมชน คือ การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนยุทธศาสตร์

5. ผลที่ได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการสถานศึกษา

5.1 ผู้เรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับความถนัดความสนใจและความสามารถของตนเอง ได้เรียนรู้วิธีแสวงหาความรู้ มีความสุขในการเรียนรู้ และรักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต

5.2 ครูมีความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ช่วยให้ผู้เรียนมีความสุข ผู้สอนก็มีความสุข และเรียนรู้ให้พัฒนาเป็นครูมืออาชีพ

5.3 ผู้ปกครองรู้และเข้าใจความถนัด ความสนใจ ความสามารถและศักยภาพในการศึกษาเรียนรู้ของผู้เรียน มีความเข้าใจบทบาทของตน ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนมีความสุขที่ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ของผู้เรียน

5.4 ผู้บริหารได้พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนเป็นโรงเรียนที่แท้จริง ไม่ใช่โรงเรียน และได้ใช้กระบวนการบริหารที่นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วม

5.5 ชุมชน และสังคมส่วนรวมได้พลเมืองที่มีคุณภาพ ศักยภาพ และมีสำนึกรับผิดชอบต่อการพัฒนาชุมชน สังคม ประเทศชาติ

5.6 องค์กรณ์อื่นๆ ได้มีส่วนช่วยประเทศในการพัฒนาบุคคลที่จะเป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพและศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศ

สรุปการศึกษาทำให้ประชากรมีคุณภาพจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สถานศึกษาหรือองค์กรนั้นมีการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ ซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาเริ่มตั้งแต่การสำรวจความต้องการ กำหนดมาตรฐานการศึกษา ร่วมวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมปฏิบัติกิจกรรมและร่วมประเมินผล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วราภรณ์ สามโกเศศและคณะ (2553) ได้ศึกษาเรื่องทางเลือกระบบการศึกษาที่เหมาะสมกับสภาวะของคนไทยพบว่าการปฏิรูปการศึกษาเพื่อสภาวะของคนไทยเป็นระบบการศึกษาทางเลือกหนึ่งของภาคประชาชนที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งที่ฐานรากที่จำเป็นต้องเข้มแข็งโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งระบบ โดยให้ความสำคัญกับครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น สถาบันศาสนา เอกชน และองค์กรเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเติมเต็มการจัดการศึกษาที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่สภาวะของคนไทยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา ซึ่งมียุทธศาสตร์ที่เป็นมาตรฐานสู่การปฏิบัติได้แก่การสร้างคุณค่าของความเป็นมนุษย์ การเสริมสร้างพลังสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้การส่งเสริมการขยายการศึกษาทางเลือก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของครูการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการสร้างเครือข่ายทางการศึกษารวมทั้งการสร้างความเข้มแข็งจากฐานรากหมายถึงชุมชน

ขวัญเมือง แก้วคำเกิงและคณะ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินภายในแผนงานสภาวะองค์กรภาคเอกชนพบว่าผู้บริหารองค์กรนักรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านการใช้ดัชนีองค์กรสภาวะส่วนใหญ่มีการปรับเปลี่ยนในหลายด้านคือทำให้เกิดการพัฒนา นโยบายและมาตรการสร้างสภาวะในองค์กร โดยการเพิ่มช่องทางการสื่อสารเรื่องสภาวะของคนในองค์กรเกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับกิจกรรมสร้างสภาวะช่วยให้ภาคีเครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรมนุษย์มีทัศนคติที่ดีต่อการเสริมสร้างสภาวะในองค์กรส่งผลให้คนในองค์กรมีสภาวะ

พิณสุดา สิริรังศรี (2553) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาเพื่อสภาวะทางเลือกใหม่ของคนไทย พบว่า การศึกษาโดยเอาชีวิตเป็นตัวตั้งหรือ “คนเป็นศูนย์กลาง” เป็นการเรียนรู้ตามศักยภาพอย่างแท้จริงทั้งวิถีคิด จิตวิญญาณ อารมณ์ และสังคม บนพื้นฐานของความรู้ทั้งวิชาสามัญ

อาชีพ ศาสนา วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม และรากเหง้าความเป็นไทย ระบบการศึกษาควรเป็นระบบเปิดที่เชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้กับวิถีชีวิตจริงที่ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมคิดร่วมทำและร่วมจัดการศึกษา

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องภาพอนาคต และคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ พบว่า มิติด้านร่างกายคือเป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์มีการพัฒนาการในด้านร่างกายและสติปัญญาอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์ในแต่ละช่วงวัย มิติด้านจิตใจคือเป็นผู้รู้จักแลเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมต่างๆ รอบตัวเป็นอย่างดี มิติด้านความรู้คือเป็นผู้ที่มีความสามารถรู้ลึกในแก่นสาระวิชา สามารถรู้รอบตัวในเชิงสห-วิทยาการและเป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ไกลโดยสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่จะมาถึงได้ และมิติด้านทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะทางสังคม ทักษะการอาชีพ และทักษะการจัดการที่ดี

ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พบว่า ปัจจุบันชุมชนและสมาคมครูผู้ปกครองมีส่วนร่วมเพียงการบริจาคเงินเป็นหลัก อีกทั้งการใช้คณะกรรมการโรงเรียนเป็นไปตามวัฒนธรรมการปฏิบัติเดิม ส่วนความสามารถและความชัดเจนในอำนาจหน้าที่รวมทั้งศักยภาพอื่นยังไม่มากพอ ผู้ปกครองยังขาดความรู้ความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ร่วมปฏิบัติงานและการช่วยเหลือ มีเจตคติที่ไม่ดีต่อโรงเรียนและได้อภิปรายผลตอนหนึ่งไว้ว่า การจัดการศึกษาตั้งแต่บัดนี้ต่อไป ถือว่า “ทุกคน” ต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบ (All for Education) การบริหารและการจัดการศึกษาจะเป็นไปในวงกว้างโดยเฉพาะผู้ปกครอง นักเรียน ประชาชน องค์กร สมาคม หรือหน่วยงานอื่นๆ โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) จะต้องเข้าร่วมจัดการศึกษาความสลับซับซ้อนจะมีมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (Systematic) จึงจะไม่ทำให้การบริหารและการจัดการสับสน ยุ่งยาก ล้มเหลว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียนผู้บริหารมีอาชีพยุคใหม่ จำต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการบริหารเดิมที่ไม่พึงปรารถนาและไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษานั้น คือ เน้นการบริหารโดยองค์กรบุคคลหรือการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยบูรณาการทุกภาคส่วนมาร่วมมือกันจัดการศึกษา

ฉัตรนภา พรหมมา และคณะ(2547) สรุปผลการวิจัยเรื่องการบูรณาการเครือข่ายกองทุนสวัสดิการอำเภอน้ำปาดชี้ชัดว่าปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จที่สำคัญได้แก่การมีเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรที่เกี่ยวข้องที่เป็นรูปธรรมทั้งองค์กรภายในและภายนอกต่างผนึกกำลังสร้างความเข้มแข็งเพื่อเป็นกลไกหนุนเสริมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

เกตุสุดเดช กำแพงแก้ว(2547) ได้ศึกษากิจกรรมรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในการจัดการศึกษาโรงเรียน : กรณีโรงเรียนอัสสัมชัญแผนกประถม ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 กิจกรรม ได้แก่ โรงเรียนควรกำหนดนโยบายและจัดระบบอาสาสมัคร เพื่อช่วยงาน โรงเรียนที่ชัดเจน ผู้ปกครองควรมีเวลารับฟังและช่วยแก้ไขปัญหาลูกให้เด็กทุกครั้ง ที่เด็กต้องการ และกิจกรรมที่มีฉันทามติจากพหุคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมี 2 กิจกรรม ได้แก่ โรงเรียนควรจัดให้มีการพบปะระหว่างครูประจำชั้นกับผู้ปกครองนักเรียน และผู้ปกครองควรมี ส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นทุกครั้ง ที่โรงเรียนเปิดโอกาส ส่วนกิจกรรมที่มีพิสัยสูงสุดมี 2 กิจกรรม ได้แก่ ผู้ปกครองควรดูแลเด็กให้ทำการบ้านอย่างสม่ำเสมอ ผู้ปกครองควรให้ข้อมูลหรือ เชื่อมโยงแหล่งข้อมูลหรือแหล่งเรียนรู้ของชุมชนให้โรงเรียน

ชนิตา รัชนีพลเมือง จรูญศรี มาดิลกโกวิท และคณะ (2547) ได้ศึกษาเรื่องสภาพพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับการขาดแคลนครูของประเทศไทย สรุปได้ดังนี้ สภาพการขาดแคลนครู ซึ่งปัญหา เฉพาะบางสาขาวิชา สาขาวิชาที่ขาดแคลน ได้แก่ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และ เทคโนโลยี การขาดแคลนครูมีผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำเพราะนักเรียน ไม่มีโอกาสได้เรียนและฝึกทักษะอย่างเต็มที่ควรจัดกิจกรรมการสอนแบบบูรณาการเพื่อให้นักเรียน ได้เรียนรู้ได้ครอบคลุม ตามสาระหลักสูตร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1 (2553:135-137) ได้ศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษาสู่ศูนย์การเรียนรู้ คุณภาพโรงเรียนบ้านห้วยโรงนอก พบว่าด้านการนำองค์กรมีการจัดทำนโยบายและกำกับดูแลการ บริหารจัดการ โรงเรียนที่ดีและรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี (SAR) ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่สุดด้านการปฏิบัติงานโรงเรียนมีข้อกำหนดและวิปฏิบัติเพื่อการพัฒนาการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมขององค์กรทุกฝ่ายมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากแยก รายละเอียดดังนี้

1. งานวิชาการ โรงเรียนขาดครูผู้สอนที่ตรงตามสาขาที่ต้องการ เช่น ไม่มีครูที่สอนด้าน พลศึกษาและสุขศึกษา ครูสอนดนตรีไทยและสากล ครูมีภาระงานมาก ต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น นอกเหนือจากหน้าที่หลัก คือ งานสอน โรงเรียนยังขาดจุดเน้นการพัฒนาที่ชัดเจน เช่น จุดเน้นด้าน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน จุดเน้นสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา จุดเน้นเพื่อการ สร้างอัตลักษณ์ และจุดเน้นด้านการสร้างความเชื่อมั่นแก่ชุมชน

2. งานบุคลากร บุคลากรมีจำนวนจำกัด ขาดแผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เช่น การส่งเสริมเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองโดยเฉพาะการอบรมด้านการนำหลักสูตร ไปใช้และ วัดผลประเมินผล

3. งานงบประมาณ ขาดงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพครูผู้สอนและงบประมาณเพื่อการทำนุบำรุงอาคารสถานที่ สื่ออุปกรณ์การจัดการเรียนการสอน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพราะมีงบประมาณจำนวนจำกัด ซึ่งได้รับจากงบประมาณรายหัวไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน

4. งานบริหารทั่วไป โรงเรียนได้รับครูธุรการเพื่อช่วยเหลือในด้านงานธุรการในโรงเรียน โดยหมุนเวียนกับโรงเรียนใกล้เคียง ทำให้ปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ เช่น งานฐานข้อมูลสถานศึกษา บุคลากร และนักเรียน

ประภาภัทร นิยม (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษา พบว่า หลักสูตรในระบบควรจัดให้มีหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการเชื่อมโยงทั้งระบบโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถขับเคลื่อนการเรียนรู้ และสังคม โดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยเชื่อมโยงเข้ากับวิถีชีวิต

วิเชียร ไชยบัง (2552) ได้ศึกษาเรื่องการออกแบบการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นองค์รวมให้บรรลุทั้ง 4 ด้าน โดยออกแบบตารางเรียนเป็น 3 ช่วงเวลา คือ ช่วงเช้า เน้นการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ช่วงสายเน้นการพัฒนาความสามารถทางสติปัญญา และช่วงบ่าย เน้นการพัฒนาความฉลาดทางด้านร่างกาย ผลจากการออกแบบการพัฒนาผู้เรียนทำให้คุณภาพผู้เรียนสูงขึ้น โดยยึดหลักการบูรณาการสาระการเรียนรู้

ธิดารัตน์ อัฐกิจ (2548) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาสุขภาวะสังคมในเขตเทศบาลแม่ต๋อน อำเภอสี จังหวัดลำพูน พบว่า การมีส่วนร่วมสามารถส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาด้านสุขภาวะทางสังคมคือการพัฒนาสุขภาพและเศรษฐกิจ เนื่องจากชาวบ้านมีการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติกิจกรรม การออกกำลังกายเพื่อพัฒนาด้านสุขภาพและทำโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ เช่น โครงการออกกำลังกายสีทอง โครงการทำปลาส้ม โครงการทำแชมพูสมุนไพร

จรรยา กิรินิตยา (2550) ได้ศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เรื่องการทอดผ้าไหมด้วยกี่กระตุก สาระการเรียนรู้การทำงานอาชีพและเทคโนโลยีชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบ้านหนองใหญ่ พบว่า หลักสูตรท้องถิ่นเป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และก้าวทันความเจริญทางวิชาการมีลักษณะกว้าง ยืดหยุ่น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดและพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลายสอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ เป็นการบูรณาการทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบูรณาการเนื้อหาเข้ากับการเรียนรู้สาระอื่น ผลจากการใช้หลักสูตร พบว่านักเรียนมีความรู้ ทักษะ กระบวนการ และเจตคติต่อการเรียนสูงขึ้น โดยเปรียบเทียบก่อนเรียนและหลังเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

ธีรวัฒน์ ทองเสมอ (2554) ได้ศึกษาเรื่องการบูรณาการการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมระหว่างครูนักเรียน และผู้ปกครองเน้นวิชาการควบคู่คุณธรรม พบว่า นักเรียนมีคุณธรรมสูงขึ้น มีความรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย นักเรียนมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น และมีการรับรู้ปัญหาร่วมกันและหาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ศิริพงษ์ บุญมีลาภ (2554) ได้ศึกษาเรื่องแผนการจัดการเรียนรู้บูรณาการเรื่องแหล่งเรียนรู้ลุ่มน้ำท่าจีน นักเรียนช่วงชั้นที่ 4 โรงเรียนจิวสายบุญมีรังสฤษฎ์ พบว่า ผลที่เกิดกับครู ทำให้ครูเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระมากขึ้นเพราะทำให้นักเรียนสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง ผลที่เกิดกับนักเรียนหลังจากที่นำแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการมาใช้แล้ว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาต่างๆที่นำมาบูรณาการสูงขึ้นและนักเรียนเกิดความตระหนักในการอนุรักษ์และหวงแหนท้องถิ่นของตนมากขึ้น ผลที่เกิดกับชุมชนนักเรียนนำความรู้ที่ได้เรียนกลับไปเผยแพร่ให้กับผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่นักเรียนอาศัยอยู่จนเกิดความตระหนักในการท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่

ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล (2554) ได้ศึกษาเรื่องโรงเรียนขนาดเล็กจะเข้มแข็งได้อย่างไร พบว่าการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กเข้ารวมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นแนวคิดด้านธุรกิจไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหาที่แท้จริง การแก้ปัญหาอย่างแท้จริงคือ การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบโรงเรียนทำให้เกิดปัญหาเด็กต้องย้ายที่เรียน เด็กไม่มีความคุ้นเคยไกลบ้าน ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน เด็กที่ผู้ปกครองยากจนยิ่งขาดโอกาสทางการศึกษา ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำลงไปด้วย ควรหาแนวทางที่สามารถพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กโดยไม่ใช้การยุบหรือรวมโรงเรียน โดยเสนอแนวทางในการสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนขนาดเล็กโดยสนับสนุนงบประมาณ บุคลากร และอุปกรณ์ให้โรงเรียนขนาดเล็กโดยให้งบประมาณแบบเป็นธรรมชาติการจัดสรรงบประมาณแบบเสมอภาคเพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กได้พัฒนาตนเอง สนับสนุนหลักสูตรการเรียนการสอนเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง เอาวิชาเป็นเครื่องมือ เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่มีความหมายและเกิดประโยชน์ โดยตรงต่อผู้เรียน และครูต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์กับนักเรียนจากแนวดิ่งเป็นแนวราบเพื่อครูจะได้เข้าใจพฤติกรรมเด็กลึกซึ้งมากขึ้นก็จะนำไปสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมนักเรียนมากขึ้นส่งเสริมให้การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นจัดการตนเอง และควรถอดบทเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการว่ามีผู้เกี่ยวข้องคือใครบ้าง คนเหล่านี้มาสนับสนุนโรงเรียนและมีบทบาทต่อชุมชนรอบข้างอย่างไร มีหน่วยงานใดบ้างสนับสนุนทรัพยากรให้กับโรงเรียน และประโยชน์คุปต์กาญจนากุล (2554) ได้ศึกษาเรื่องโครงการพัฒนาเครือข่ายหนุนเสริมคุณภาพการเรียนรู้ของ

นักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดสุราษฎร์ธานี ระหว่างโรงเรียน ชุมชน แหล่งเรียนรู้ นักเรียน เครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เครือข่ายต้นกล้าปัญญาเครือข่ายในมหาวิทยาลัยเกิดเป็นความร่วมมือ และความช่วยเหลือกันตามศักยภาพและตามความถนัดจุดแข็งของตน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ของนักเรียนในโรงเรียน ด้านชุมชนเห็นความสำคัญให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีมีความพึงพอใจและเข้าใจการบริหารจัดการของโรงเรียน ยินดีให้ความร่วมมือ และสนับสนุนในทุกด้าน โรงเรียนเป็นที่รู้จักและได้รับความศรัทธาและความไว้วางใจจากชุมชน มากขึ้น ในการเผยแพร่องค์ความรู้ได้มีการจัดตลาดนัดความรู้เพื่อให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน ได้ถอด บทเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จัดนิทรรศการแสดงผลงาน ครูได้พัฒนาด้านกระบวนการ จัดการเรียนการสอน การเขียนแผนจัดการเรียนรู้แบบละเอียดขึ้น โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ด้าน นักเรียนได้รับการประเมินผลการเรียนรู้ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

พาลอซซี ดีพี (Palozzi D. P., 1981) ได้ศึกษารูปแบบของชุมชนต่อการเข้าไปเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจของโรงเรียนท้องถิ่นในมลรัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐ โดยผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่ ใช้ในการจัดการศึกษาควรขยายไปเป็นรูปแบบของชุมชนเมืองด้วยการจัดการศึกษาในโรงเรียน ควรร่วมมือกันทุกฝ่าย โรงเรียนไม่ควรยึดติดอยู่กับนโยบายมากนัก ส่วนฝ่ายชุมชนควรเสนอนโยบายที่ตรงกับความสามารถของตน และสิ่งที่ชุมชนควรคำนึง คือ ความรับผิดชอบในกิจกรรม ที่โรงเรียนจัดขึ้นและอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้

บานเนส บีอาร์ (Barnes B. R., 1995) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของ ผู้ปกครองนักเรียน พบว่าการมีส่วนร่วมกับการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยอุดมคติแล้ว ผู้ปกครองต้องการมีบทบาทที่โรงเรียนหรือในชั้นเรียน แม้ว่าจริงๆ แล้วการมีส่วนร่วมของ พวกเขาจะไม่เป็นไปตามอุดมคติดังกล่าว และได้พบว่าผู้ปกครองยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน บิดา มารดาชาวอเมริกันแอฟริกันเห็นคุณค่าของการศึกษา และเห็นว่า โรงเรียนจำเป็นต้องตระหนักถึงความคาดหวังด้านการศึกษาและวัฒนธรรมของผู้ปกครองและ ชุมชนด้วย

โกลด์ เอสอี (Gold S. E., 2000) ได้ศึกษาการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเน้นการให้ความร่วมมือระหว่างชุมชน ผู้ปกครอง และนักการศึกษา ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาในรัฐฟิลาเดลเฟียผลการศึกษาพบว่า การจัดการของ ชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัวกับโรงเรียนเพื่อเป้าหมายในการเสริมสร้าง การอ่าน ออกเขียนได้ และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชนและสร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการ จัด การศึกษาจะได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

เบกเซอร์รา วีจี (Beccerra V. G., 1974) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับตัวแทนของชุมชน พบว่า การตัดสินใจปัญหาใดๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียนผู้บริหารและตัวแทนของชุมชนจะต้องร่วมมือกันทุกฝ่าย จะต้องทำความเข้าใจตามบทบาทหน้าที่และนโยบายที่ตกลงกันไว้ และนอกจากนั้นยังพบว่า ผู้บริหารต้องเข้าใจมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการเข้าร่วมของชุมชนหรือประชาชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจจะต้องมีการฝึกอบรมและเตรียมการก่อนพอสมควร ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่ยอมรับตนเองและไม่ควรคาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะได้รับให้สูงเกินไป ในการเข้าร่วมกับชุมชนในแต่ละครั้ง

สมิธ เอ็นเค (Smith, N. K., 1971) ได้ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการการศึกษาในการวางแผนและการพัฒนาของมหาวิทยาลัย มลรัฐมิชิแกน พบว่า สมาชิกของคณะกรรมการการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนและประชาชนมีความต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ อันจะเกิดให้ผลสำเร็จในการพัฒนาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาจากประชาชนไม่เห็นด้วยกับเรื่องราวต่างๆ ที่ทางโรงเรียนดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวโดยคณะกรรมการไม่ได้มีส่วนร่วมรู้เห็น คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหาร โรงเรียนเห็นพ้องต้องกันว่าโรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าขึ้นไปกว่าเดิมหากได้มีคณะกรรมการดังกล่าวเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

แอบเดล และ เฮนดี้ เอ็มอี (Abdel and Hady M. E., 1990) ได้ศึกษารูปแบบความคิดเห็นสำหรับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริการการศึกษาโรงเรียนของรัฐในประเทศอียิปต์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปกครองและผู้บริหารมีเจตคติเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งขึ้นอยู่กับความพอใจในการจัดการศึกษาจะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ

เบนนิส และ นานัส ดับบิวพี (Bennis & Nanus W.P., 1985) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมของผู้นำที่มีคุณลักษณะชอบการริเริ่มและพลวัตอยู่เสมอด้วยการปลูกฝังการแสดงพฤติกรรมใหม่ๆ ที่ไม่ยึดติดแบบเดิม การเปลี่ยนแปลง ผู้ตามให้เป็นผู้เสียสละและกล้าวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งการเปลี่ยนสภาพคำนึงถึง 3 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing Vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์กรในอนาคตคือผู้สร้างช่องทางให้เกิดการใช้พลังกลุ่มเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการใช้วิสัยทัศน์เพื่อดึงดูดใจผู้ตามนั้นว่ามีความสำคัญโดยผู้นำจะต้องสนใจว่าอะไรกำลังจะเกิดขึ้น จะต้องตัดสินใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรในอนาคตจะต้องกำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงานของทุกคนในองค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์จะช่วยตัดสินใจผู้นำที่ดีที่เก่งต้องสามารถทำให้วิสัยทัศน์เป็นที่เข้าใจง่าย มีเหตุผลที่ทุกฝ่ายจะเห็นชอบร่วมกันและที่สำคัญต้องสามารถให้ทุกอย่างยอมรับว่าเป็นเรื่องที่เป็นจริงได้ และสามารถทำให้เกิดขึ้นหรือสำเร็จได้ตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) พัฒนาความผูกพันศรัทธา (Developing Commitment and Trust) การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ดีต้องเป็นคำสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรได้ด้วยการดำเนินการตาม

วิสัยทัศน์ต้องเป็นเรื่องที่ชักชวน และสร้างแรงคล้อย ไม่ใช่ประกาศิตหรือการบังคับให้ทำตามผู้นำ ผู้นำที่ดีต้องสร้างศรัทธาให้เกิดการยอมรับร่วมกันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยความเต็มใจและผูกพัน หากผู้นำไม่เป็นที่ศรัทธา ก็ไม่สามารถทำให้วิสัยทัศน์ใหม่เป็นที่ยอมรับได้ ผู้นำต้องมีหลักการมีความสม่ำเสมอ ความชัดเจน ความคิดริเริ่มและแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่ใช้กระตุ้นการทำงานขององค์กร 3) สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร (Facilitating Organizational Learning) คือการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร ผู้นำจะต้องพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ใหม่ให้แก่สมาชิกขององค์กร จากประสบการณ์ของความล้มเหลวที่ผ่านมา ผู้นำต้องรู้ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ และต้องเห็นว่าการผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมดาและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน และสามารถใช้ประโยชน์จากการผิดพลาดนั้นมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 19 - 32) ได้สรุปผลการวิจัยของต่างประเทศเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา สรุปได้ดังนี้ โครงการ Beacon Schools ของอังกฤษ ได้ดำเนินการโดยมี วัตถุประสงค์ของโครงการคือ การริเริ่มทำกิจกรรมที่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ โดยรวมพลังกับโรงเรียนร่วมทีมที่เป็นเครือข่ายโรงเรียน ด้วยการสนับสนุนการประสานงานและการดูจากเขตพื้นที่การศึกษาท้องถิ่น (LEA) เป็นการดำเนินงานปฏิรูปเพื่อการยกระดับมาตรฐานของโรงเรียน กระบวนการดำเนินงานเริ่มต้นจากการเตรียมบุคลากรให้เห็นชอบกับการปฏิรูป โดยให้การประเมินตนเองการเยี่ยมชมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนเครือข่ายหรือโรงเรียนร่วมทีมและการประเมินผลการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โรงเรียนที่อยู่ในโครงการทุกโรงเรียน มีการเชื่อมต่อประสานงานระหว่างโรงเรียนกับกระทรวงศึกษาธิการและการจ้างงาน (DFEE) ผ่านทางอินเทอร์เน็ต กิจกรรมที่สำคัญและสารสนเทศ และการฝึกอบรมการคิดริเริ่มการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติงานเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนร่วมทีม แทนการทำงานโรงเรียนแบบเดิมเป็นการเพิ่มกำลังใจของครูและนักเรียน โรงเรียนในโครงการจำนวนร้อยละ 75 ได้แสวงหาร่วมทีมเป็นเครือข่ายเพิ่มขึ้น

การปฏิรูปโรงเรียนด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประเทศในอังกฤษมีการดำเนินการอย่างกว้างขวาง (Caldwell and Spinks อ้างถึงใน รายงานการวิจัย การพัฒนารูปแบบ การพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน 2550 : 19 - 32) รายงานว่า มีโรงเรียน 2,400 โรงเรียน ในเขตการปกครองการศึกษาท้องถิ่น (Local education authorities = LEA) 104 เขตบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการกระจายอำนาจด้านการใช้งบประมาณทั้งหมดตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษา ค.ศ. 1988 และนำเสนอระดับความสำเร็จของโรงเรียนและนำ

การจัดอันดับและเผยแพร่ต่อสาธารณะ และมีการประเมินคุณภาพโรงเรียนโดย Office for Standards in Education (OFSTED) เพื่อให้จัดการเรียนการสอนเป็นไปในแนวทางและมีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ หลักการสำคัญของความร่วมมือร่วมพลังเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญมีสามประการคือ

1. การจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาเพื่อมวลชนและเป็นการศึกษาที่สนองความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน
2. การจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญทั้งความเป็นเลิศทางวิชาการและความเสมอภาคทางการศึกษา โดยต้องใช้เป้าหมายเป็นเลิศทางวิชาการเป็นกลไกลดความไม่เสมอภาคทางการศึกษา
3. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการปฏิรูปการศึกษา สร้างความร่วมมือพ้องกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องความร่วมมือร่วมพลังในระดับท้องถิ่นไปสู่ความร่วมมือร่วมพลังในระดับชาติ

ประเทศแคนาดาได้จัดให้มีโครงการนำร่องทดลองใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 7 โรงเรียน ในช่วงปลายทศวรรษ 1970 และขยายเพิ่มเป็น 200 โรงเรียนในปี ค.ศ. 1987 รูปแบบในโครงการ Tomorrow's School ซึ่งดำเนินการโดย ใช้หลักการดำเนินงานแบบหุ้นส่วนโดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อพัฒนานักเรียนทุกคนได้มีโอกาสใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย และเพื่อประกันคุณภาพนักเรียนทุกคนให้ได้รับการฝึกทักษะทางเทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับการเข้าทำงานเพื่อเป็นแรงงานที่มีคุณภาพ

ระบบการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศนิวซีแลนด์ เป็นระบบการศึกษาโดยรัฐ ซึ่งโรงเรียนระดับประถมศึกษา ส่วนใหญ่เป็น โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน โคนเฉลี่ย 200 คน และหลายเชื้อชาติ มาเรียนร่วมกัน จากผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติซึ่งการปฏิรูปโรงเรียนในนิวซีแลนด์มีส่วนเชื่อมโยงกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมจากภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจในปลายคริสต์ศตวรรษ 1980 ที่มีการว่างงานสูง ประชากรในวัยแรงงานจึงศึกษาต่อเพื่อแสวงหาทักษะเพิ่มเพื่อเพิ่มโอกาสให้มีงานทำ ทำให้รัฐบาลริเริ่มการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปการศึกษาในภาพรวม แนวคิดในการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมจึงให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารการศึกษาของรัฐบาลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการศึกษาให้เหมาะสมทันเหตุการณ์และมีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาลงสู่ระดับโรงเรียนการเปลี่ยนเจตคติของครูการพัฒนาครูพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ทันสมัยเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะทางสังคม ทักษะทางอาชีพที่เหมาะสมให้มีทางเลือกในการเรียนรู้ที่หลากหลาย ในการดำเนินงานของโรงเรียนจะมีการกระตุ้นให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนมากขึ้นและมีการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น

การจัดการศึกษาที่ดีต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม โรงเรียนไม่ควรยึดติดกับนโยบายมากนัก การจัดการศึกษาควรให้ผู้ปกครองได้รับทราบข่าวสารของโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน หรือผู้ปกครองซึ่งจะทำให้การนำทรัพยากรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านสังคมและวัฒนธรรมภายในชุมชน การที่โรงเรียนมีความใกล้ชิดกับชุมชน จะทำให้ประหยัดงบประมาณและบุคลากรในโรงเรียนมีความสะดวกในการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ การร่วมมือเป็นหุ้นส่วนทำให้ชุมชนและโรงเรียนได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกันเพิ่มมากขึ้นและเป็นช่องทางอันดีทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก

สรุปการบริหารจัดการการศึกษาสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความจำเป็นในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี ผู้นำจะต้องทำให้ทุกฝ่ายเห็นชอบร่วมกัน อาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชน การจัดการศึกษาควรจัดให้สนองความต้องการของผู้เรียนหรือผู้ปกครองหรือชุมชน ผู้นำต้องกระตุ้นให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา และคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยสร้างภาคีให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ โดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โรงเรียนในชนบทส่วนมากมีปัญหาการอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้และคิดวิเคราะห์ไม่เป็น เพราะการจัดการศึกษาจะเน้นวิชาความรู้ด้านสามัญมากกว่าวิชาชีพ ไม่สอดแทรกทักษะการดำรงชีวิต ส่งผลต่อสุขภาพของผู้เรียน ครอบครัวย ชุมชน และสังคม ดังนั้นการจัดการศึกษาแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะ นับว่ามีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้ผู้เรียน เรียนอย่างมีความสุข ทำให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้ชุมชนได้รับทราบปัญหาช่วยหาวิธีแก้ปัญหาร่วมกับโรงเรียน ทั้งโรงเรียนและชุมชนได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน