

# การพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## Development of a Strategic Plan on Community Partnership Coordination for Basic Education Management

วีระศักดิ์ อรุณโน<sup>1</sup> / ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์<sup>2</sup> / ชัยยงค์ พรหมวงศ์<sup>3</sup>  
Veerasukd Arunno / Chumsak Inrak / Chaiyong Phromwong

<sup>1</sup> สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
Program in Educational Administration, Faculty of Educational, Bangkokthonburi University  
<sup>2,3</sup> คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
Faculty of Education, Bangkokthonburi University

### บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนาเรื่องการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อนำแผนกลยุทธ์ด้านความร่วมมือไปทดลองใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มทดลอง และ 4) เพื่อศึกษาผลที่ได้รับจากการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีการจัดทำวิจัย 4 ขั้นตอน คือ (1) ศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชนกับกลุ่มประชากรจำนวน 7 โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพุทธโสธร มีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 98 คน (2) สร้างและพัฒนานวัตกรรมการบริหารงาน โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านความร่วมมือกับชุมชน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการและจัดดำเนินงานตามแผน จำนวน 7 โรงเรียน ประชากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน 98 คน (3) จัดดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมโดยใช้ระยะเวลา 2 ภาคเรียน และ (4) ผู้วิจัยศึกษาผลการปฏิบัติตามแผนงานตามโครงการของแต่ละโรงเรียน แล้วนำผลมาสรุปเป็นผลการพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสอดคล้องของความเห็นในการนำไปปฏิบัติและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการพัฒนาความร่วมมือของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงตามภาระงาน 4 งานของโรงเรียน ตามลำดับ คือ ด้านบุคลากร มีปัญหาความร่วมมือ คือ การไม่เชิญบุคลากรภายนอกมาให้ความรู้กับนักเรียน เช่น ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ราษฎรชาวบ้าน ร่วมกิจกรรมกับโรงเรียน ในกิจกรรมตามประเพณีต่างๆ รวมทั้งไม่ได้มีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลตัวอย่างของชุมชนด้านการบริหารทั่วไป มีปัญหาความร่วมมือ คือ การไม่ให้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาโรงเรียน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนและการจัดทำงบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน ด้านบริหารงบประมาณมีปัญหาความร่วมมือ คือ ขาดการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การระดมทรัพยากรจากชุมชน ด้านวิชาการ พบว่า มีปัญหาความร่วมมือ คือ ผู้บริหารไม่ทุ่มเทร่วม

มีกับชุมชน รวมทั้งการจัดแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อบริการแก่นักเรียน นำไปสู่การวางแผนงานด้านวิชาการ การศึกษา ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์พบว่า ผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์ มีค่าความพึงพอใจในระดับดีมาก ทำให้โรงเรียนกับชุมชนมีความศรัทธา ความเชื่อมั่นและสร้างความร่วมมือที่ดี มีกิจกรรมที่นำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ :** การพัฒนาแผนกลยุทธ์, ความร่วมมือของชุมชน, การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## Abstract

The research and development study aimed 1) to study the community partnership coordination problems in basic education management, 2) to study the development of the community partnership coordination strategies for basic education management, 3) to select and operate the strategic plan and implementing plan in the seven experimental schools, 4) to study the effect of the development of community partnership coordination strategic plan for basic education management. The sample was administrators, teachers, and the experts in school committee of seven schools at Phuthaisong School Network. The 98 respondents were trained and workshop to operate the strategic plan and implemented the plan in school for two semesters. The collected data were analyzed and the results of community partnership coordination on strategic plan for basic education management were presented. The data were analyzed by percentages, means, standard deviation, and content analysis. Major findings on the problems concerning the development of community partnership coordination for basic education management on school functions were found that (1) the opportunity for community's

expert to teach and carry out activities with the students, (2) providing information for school's development, (3) mobility of funds for school's development, and (4) the management information system in academic activities for students. The researcher selected and operated the innovation on strategic plan on community partnership coordination for strategic plan, and implement in the school network for the experiment. The results of the study were revealed that the level of satisfaction was high and brought about admiration, belief and well coordination between schools and communities leading to the activities for effective basic education management.

**Keywords:** Development of a Strategic, Plan for Community Partnership Coordination, Basic Education Management

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ในมาตราที่ 23, 24 และ 26 เกี่ยวกับการจัดการศึกษารูปได้ว่า ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่างๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข โดยต้องผสมผสานสาระความรู้เหล่านั้น ให้ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

ด้วยประเทศไทยกำลังประสบภาวะวิกฤติ

ทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งวิธีการที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวคือ คนไทยทุกคนต้องหันหน้าเข้าหากัน ร่วมคิด ร่วมแรง ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ทุกฝ่ายยอมลดเป้าหมายเพื่อพบกันครึ่งทาง เพื่อความอยู่รอด ปลอดภัย ความเจริญของประเทศอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จะด้วยวิธีใดก็ตาม สิ่งสำคัญต้องอยู่บนรากฐานของคุณธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ตั้งใจมาดูแล การประพฤติปฏิบัติ การพัฒนาบุคคลโดยใช้คุณธรรมนั้น เป็นสิ่งที่จะช่วยพัฒนาคนในชาติ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วยกาย วาจา ใจ การศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ในขณะที่การแข่งขันทางเศรษฐกิจในยุคโลกาภิวัตน์ขึ้นอยู่กับการศึกษา การพัฒนาการเมืองก็ขึ้นอยู่กับการศึกษา สังคมกำลังเสื่อมโทรม ก็ต้องหันไปพึ่งการศึกษา การพัฒนาการศึกษาจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาประเทศ การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ซึ่งเป็นหลักสูตรแกนกลางของประเทศ ที่มีมาตรฐานเป็นตัวกำหนดคุณภาพผู้เรียน สถานศึกษาจะต้องนำกรอบแนวคิด หลักสูตร จุดหมาย และโครงสร้างที่สำคัญนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตให้พร้อมที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคมตามบทบาทหน้าที่ของตน

ฉะนั้น จึงต้องดำเนินการให้ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพเพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะขั้นพื้นฐาน และประกอบอาชีพได้ตามควรแก่วัย และความสามารถที่จะช่วยตนเองและทำคุณประโยชน์ให้แก่สังคมและประเทศชาติ ในการพัฒนาให้ผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้สอน ครูประจำชั้น ผู้ปกครอง และชุมชนต้องร่วมมือกันปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เกิดแก่ผู้เรียน จึงต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategy) ซึ่งแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ นั้น พสุ เดชะรินทร์และคณะ (2560 : 1) ได้ให้คำนิยามไว้ในหนังสือเรื่อง Strategy Map : แผนที่ยุทธศาสตร์ว่าสิ่งที่องค์กรทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งยุทธศาสตร์ ไม่ใช่งานประจำ แต่หมายถึง การพัฒนางานประจำหรือการสร้างงานใหม่ ทั้งนี้การที่องค์กรจะดำเนิน

การไปสู่ความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารยุทธศาสตร์หรือการบริหารเชิงกลยุทธ์และมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละองค์กรจะไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จอาจอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน ในขณะที่ถ้าเป็นหน่วยราชการความสำเร็จจะอยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ (Strategic) เป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ในกิจการทหารมีหลักฐานอยู่ในตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีน ได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการทหารไว้ ปัจจุบันนักธุรกิจภาคเอกชน ได้ประยุกต์แนวคิดและวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจโดยคำนึงถึงการแข่งขันให้อยู่รอด การมุ่งหวังผลกำไรเป็นหลัก ต่อมาภาครัฐได้นำแนวทางของภาคเอกชนมาใช้ประยุกต์ต่อเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐสามารถปรับกลไกได้ทันยุคสมัย โดยคำนึงถึงการสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก (ทิวาร นุกิจ, 2555 : 78)

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสพผลสำเร็จในการจัดการศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อนำแผนกลยุทธ์ด้านความร่วมมือไปทดลองใช้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มทดลอง
4. เพื่อศึกษาผลของการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นการวิจัยในเขตพื้นที่กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนพุทธโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เพื่อสอบถามปัญหาการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชนในการจัดการ

ศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ใช้โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพุทไธสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 7 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนวัดท่าเยี่ยม โรงเรียนวัดสระบัว โรงเรียนบ้านคุณสระแก้ว โรงเรียนชุมชนหายโคก โรงเรียนบ้านบุ่งเบา โรงเรียนบ้านเพี้ยแก้ว และโรงเรียนบ้านแคน

## วิธีการวิจัย

### เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือวิจัยทางสถิติในครั้งนี้ มี 2 ชุด 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชน ชุดที่ 1 เพื่อศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชน จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวน 98 ชุด

แบบสอบถาม ความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเครือข่ายพุทไธสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 สภาพปัญหาความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มเครือข่ายพุทไธสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 จำนวน 38 ข้อ เป็นแบบสอบถามปัญหาความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 สร้างนวัตกรรม แผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชนและทดลองใช้

หลังจากได้ศึกษาสภาพปัญหาจากแบบสอบถามจากผู้เกี่ยวข้อง จากแบบสอบถามจำนวน 98 ชุด ผู้ให้ข้อมูลแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 2 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน ภูมิปัญญาชาวบ้าน จำนวน 3 คน ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 2 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 2 คน

ผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน รวมโรงเรียนละ 14 คน จำนวน 7 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้นจำนวน 98 คน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนละ 2 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน ครู โรงเรียนเครือข่าย โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 7 โรงเรียน รวม 35 คน ประชุมจัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้นในเดือนพฤษภาคม 2556 ตามลำดับความสำคัญของปัญหา จัดทำแผนกลยุทธ์ ความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป ด้านบริหารงบประมาณ ด้านวิชาการ ด้านละ 2 โครงการ รวม 8 โครงการ จากนั้นดำเนินการใช้แผนกลยุทธ์ ในช่วง 2 ภาคเรียนของปีการศึกษา 2556 พร้อมนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 3 แบบสำรวจความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

ชุดที่ 2 สร้างแบบสำรวจความสำเร็จ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน

จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ โดยดำเนินการใช้แผนกลยุทธ์ พร้อมกันทั้ง 7 โรงเรียนเครือข่าย 2 ภาคเรียน ปีการศึกษา 2556 แล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยสร้างแบบสำรวจของแผนกลยุทธ์ขึ้น และนำเครื่องมือเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม พร้อมกับนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงดำเนินการสำรวจความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ ยืนยันการใช้แผนกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา

## วิธีการรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี นำหนังสือไปยื่นต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งแบบสอบถามที่พัฒนาเป็นฉบับสมบูรณ์ ไปใช้สำรวจความคิดเห็นกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 98 คน โดยผู้ศึกษาเป็นผู้แจกแบบสอบถาม

ด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างเดือนมีนาคม 2556 ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 98 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

### วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัย นำข้อมูลที่เก็บได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ วุฒิการศึกษา ฯลฯ

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 ผู้วิจัย นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อศึกษาปัญหาในโรงเรียนเครือข่ายอำเภอพุทไธสง จำนวน 7 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จากนั้นนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล และค่าสถิติเพื่อแปลความหมายจากระดับสถิติพื้นฐานค่าความเชื่อมั่นค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่ามี 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)

ระดับ 5 หมายถึง ระดับปัญหาการมีความร่วมมือของชุมชน ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับปัญหาการมีความร่วมมือของชุมชน ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับปัญหาการมีความร่วมมือของชุมชน ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับปัญหาการมีความร่วมมือของชุมชน ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับปัญหาการมีความร่วมมือของชุมชน ระดับน้อยที่สุด

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development - R&D) ซึ่งมีการปฏิบัติการที่ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) ระหว่างการวิจัย

เชิงคุณภาพและวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินงานตามกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยรายละเอียดตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. ผลศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัญหาการพัฒนาความร่วมมือของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพุทไธสง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษา ภูมิปัญญาชาวบ้าน ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 98 คน เพื่อใช้ตอบแบบสอบถามการวิจัย ผลการตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.07, S.D. = 1.06) สำหรับรายด้านที่มีปัญหาจากมากไปหาน้อยคือ ด้านบุคลากร ( $\bar{X}$  = 3.11, S.D. = 1.09) ด้านการบริหารทั่วไป ( $\bar{X}$  = 3.07, S.D. = 0.98) ด้านบริหารงบประมาณ ( $\bar{X}$  = 3.06 S.D. = 1.09) ด้านวิชาการ ( $\bar{X}$  = 3.05, S.D. = 1.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผลปรากฏดังนี้

1.1 ด้านบุคลากร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  = 3.11, S.D. = 1.09) โดยด้านที่มีปัญหาสูงสุด คือ โรงเรียนไม่จัดให้มีการพัฒนาเครือข่ายวิทยากรภูมิปัญญาไทย หรือปราชญ์ชาวบ้าน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกหมู่บ้าน ในเขตบริการ และไม่เชิญวิทยากรในเครือข่ายครูภูมิปัญญาไทยมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 3.29, S.D. = 1.24) รองลงมา คือ โรงเรียนไม่กำหนดแผนและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ไม่มีการเชิญบุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ และไม่สร้างเครือข่ายพัฒนาเยาวชนในท้องถิ่นให้รู้จักสำนึกรักในบ้านเกิดและห่างไกลยาเสพติด ( $\bar{X}$  = 3.21, S.D. = 1.22) และด้านที่มีส่วนร่วมต่ำสุด คือ ชุมชนไม่ร่วมมือกับโรงเรียนในพัฒนาแผนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ไม่เชิญบุคคล ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือการประกอบอาชีพมาเล่าประสบการณ์ให้นักเรียน

ได้รับฟัง ( $\bar{X} = 3.00$ , S.D. = 1.26) ปัญหา คือการไม่เชิญบุคลากรภายนอกมาให้ความรู้กับนักเรียน เช่น ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ราชครูชาวบ้าน ร่วมกิจกรรมกับโรงเรียน ในกิจกรรมตามประเพณีต่างๆ รวมทั้งไม่ได้มีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลตัวอย่างของชุมชน

1.2 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.07$ , S.D. = 0.98) โดยข้อที่มีปัญหาความร่วมมือสูงสุด คือ โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมร่วมกับโรงเรียนได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 3.27$ , S.D. = 1.45) รองลงมา คือ ไม่ได้รับความร่วมมือในการร่วมพัฒนาการศึกษาและแก้ไข ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และการร่วมประเมินสภาพภายในและสภาพภายนอกโรงเรียนเพื่อทราบจุดเด่นหรือจุดด้อยในการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 3.19$ , S.D. = 1.11) และด้านที่มีส่วนร่วมต่ำสุด คือร่วมสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อเป็นพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน ( $\bar{X} = 2.84$ , S.D. = 1.17) ปัญหา คือการไม่ให้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาโรงเรียน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนและการจัดหางบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน

1.3 ด้านบริหารงบประมาณ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.06$ , S.D. = 1.09) โดยด้านที่มีปัญหาสูงสุด คือ ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียน เช่น ไม่จัดให้มีการประชุมเพื่อร่วมวางแผนในการระดมเงินทุนหรืองบประมาณอย่างสม่ำเสมอ โดยชุมชนไม่ได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง มีเหตุมีผลและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ( $\bar{X} = 3.11$ , S.D. = 1.27) รองลงมา คือ ชุมชนร่วมกับโรงเรียนไม่ได้จัดให้มีโครงการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีจากแหล่งต่างๆ เช่น ผู้ปกครอง บุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเครือข่ายศิษย์เก่า ( $\bar{X} = 3.08$ , S.D. = 1.34) และด้านที่มีส่วนร่วมต่ำสุด ไม่ได้มีการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้วยการบริจาคเงินและจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.03$ , S.D. = 1.24) ปัญหา คือขาดการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การระดมทรัพยากรจากชุมชน

1.4 ด้านวิชาการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.05$ , S.D. = 1.09) ด้านที่มีปัญหาสูงสุด คือ สภาพเศรษฐกิจของคนในชุมชนมีรายได้ได้น้อย และชุมชนต้องการให้มีความเจริญก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.25$ , S.D. = 1.22) รองลงมา คือ ขาดความศรัทธาที่มีต่อระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.19$ , S.D. = 1.33) และด้านที่มีส่วนร่วมต่ำสุด คือ โรงเรียนไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับให้บริการนักเรียนและชุมชนอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 2.90$ , S.D. = 1.25) ปัญหา คือ ผู้บริหารไม่ทุ่มเทร่วมมือกับชุมชน รวมทั้งการจัดแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อบริการแก่นักเรียน นำไปสู่การวางแผนงานด้านวิชาการ

2. ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อทราบสภาพปัญหาของความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษา ผู้วิจัยได้ประชุมบุคลากรของโรงเรียนเครือข่าย 7 โรงเรียน ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา โรงละ 2 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงละ 1 คน ครู โรงเรียนเครือข่าย โรงละ 2 คน จำนวน 7 โรงเรียน รวม 35 คน ประชุมจัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้นในเดือนพฤษภาคม 2556 ตามลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ตามภารกิจของการบริหารงานของโรงเรียน 4 ด้าน โดยได้จัดทำแผนงาน/โครงการ 8 โครงการ ประกอบด้วย 1) ปรับปรุงภูมิทัศน์โรงเรียน 2) จัดงานวันสถาปนาโรงเรียน 3) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา 4) จัดงานประเพณีอิสานสืบสานวัฒนธรรมไทย 5) จัดหาคอมพิวเตอร์ 6) อบรมการใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นแก่ชุมชน 7) อบรมการใช้อินเทอร์เน็ตสำหรับผู้นำชุมชน 8) โรงเรียนดีศรีตำบล ซึ่งแต่ละแผนงานนั้นจะสามารถทำให้เกิดความร่วมมือกับชุมชนขึ้น จากนั้น นำเสนอขออนุมัติใช้แผนกลยุทธ์ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียน ในปีการศึกษา 2556 ใน 2 ภาคเรียน พร้อมมีแผนงานการติดตาม กำกับ นิเทศ อย่างสม่ำเสมอ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสำรวจความสำเร็จการใช้แผนกลยุทธ์ เพื่อสอบถามผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายของความสำเร็จของโครงการ ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งประกอบด้วย การใช้แผนกลยุทธ์ การดำเนินการและการติดตามและ

ประเมินผล มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณและด้าน บริหารบุคคล แสดงให้เห็นว่าการตอบแบบสอบถามของ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 98 คน หลังการใช้แผนกลยุทธ์ ตอบ คำถามใกล้เคียงกัน มีความคิดเห็นสอดคล้องคล้ายคลึงไปใน ทิศทางเดียวกัน มีความเชื่อในเหตุผลเดียวกัน โดยความคิด เห็นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และคุณภาพการจัดการศึกษา ขึ้นพื้นฐาน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนเครือข่ายพุทธโธสง จะต้องมีการใช้ แผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ผลการนำแผนกลยุทธ์ด้านความร่วมมือไป ทดลองใช้ ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนกลุ่มทดลอง ผู้วิจัย ได้เลือกแบบเจาะจงกับ โรงเรียนเครือข่ายพุทธโธสง ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 โรงเรียน ปีการศึกษา 2556 ใน 2 ภาค เรียน และมีแผนงาน การติดตาม กำกับ นิเทศอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแต่ละโรงเรียนเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา บริบทแต่ละโรงเรียนมีสภาพปัญหาที่คล้ายกันคือประสบ ปัญหาการบริหารจัดการ ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากชุมชน ในการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปาน กลาง ( $\bar{X}=3.07$ ,  $S.D.=1.06$ ) แต่ละโรงเรียนได้ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้แผนกลยุทธ์ครบทุกโรงเรียนเป็นอย่างดี และหลังการใช้แผนกลยุทธ์ โดยรวมทุกด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X}=4.55$ ,  $S.D.=0.53$ ) สามารถทำให้แผน งาน โครงการของแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ

4) ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของ ชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา 2556 ใน 2 ภาคเรียน และมีแผนงานการติดตาม กำกับ นิเทศ อย่างสม่ำเสมอ พบว่าผลการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีผล การพัฒนาที่ดีขึ้นในทุกด้านดังนี้

4.1 ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับ ดีมาก ( $\bar{X}=4.57$ ,  $S.D.=0.53$ ) ชุมชนและโรงเรียนร่วมมือ กันในการเชิญศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ประชาชนชาวบ้าน ร่วม กิจกรรมกับโรงเรียนอย่างดียิ่ง และโรงเรียนเปิดโอกาสให้ บุคลากรภายนอกเข้ามาให้ความรู้แก่นักเรียนมากขึ้น

4.2 ด้านการบริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยรายด้าน

อยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=4.43$ ,  $S.D.=0.53$ ) ชุมชนและโรงเรียนร่วมมือกันในการหางบประมาณปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี

4.3 ด้านบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยราย ด้านอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X}=4.57$ ,  $S.D.=0.53$ ) ชุมชนและ โรงเรียนร่วมมือกันในการจัดหาสื่อเทคโนโลยีด้วยการหา อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ และสามารถให้บริการนักเรียน และชุมชนได้ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ชุมชน

4.4 ด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ใน ระดับดี ( $\bar{X}=4.28$ ,  $S.D.=0.48$ ) ชุมชนและโรงเรียนร่วมมือกันในการอบรม การใช้คอมพิวเตอร์และอบรมการใช้ อินเทอร์เน็ตให้กับผู้นำชุมชน ทำให้สร้างความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาอย่างดียิ่ง

โดยรวมทุกด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี มาก ( $\bar{X}=4.55$ ,  $S.D.=0.53$ ) สามารถทำให้แผนงาน โครงการ ของแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ และเป็นการใช้แผน กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียน

สำหรับผลการใช้แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนกลุ่ม เครือข่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 แยกรายโรงเรียน สามารถแยกผลได้ดังนี้

1. โรงเรียนวัดท่าเยี่ยม มีค่า ( $\bar{X}=4.71$ ,  $S.D.=0.46$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับดีมาก
2. โรงเรียนวัดสระบัว มีค่า ( $\bar{X}=4.63$ ,  $S.D.=0.49$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับดีมาก
3. โรงเรียนบ้านคุณสระแก้ว มีค่า ( $\bar{X}=4.57$ ,  $S.D.=0.64$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับ ดีมาก
4. โรงเรียนชุมชนบ้านหายโศก มีค่า ( $\bar{X}=4.5$ ,  $S.D.=0.65$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับ ดีมาก
5. โรงเรียนบ้านบุงเบา มีค่า ( $\bar{X}=4.57$ ,  $S.D.=0.51$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับดีมาก
6. โรงเรียนบ้านเพี้ยแก้ว มีค่า ( $\bar{X}=4.5$ ,  $S.D.=0.65$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับดีมาก
7. โรงเรียนบ้านแคน มีค่า ( $\bar{X}=4.36$ ,  $S.D.=0.63$ ) ผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับดี

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลจากการศึกษาปัญหาความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในโรงเรียนเครือข่ายพุทไธสง มีปัญหามากที่สุดคือ ด้านบุคลากร ปัญหา คือ การไม่ให้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาโรงเรียน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนและการจัดหางบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน รองลงมาด้านการบริหารทั่วไป คือ การไม่ให้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาโรงเรียน การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนและการจัดหางบประมาณเพื่อพัฒนาโรงเรียน ด้านบริหารงบประมาณ คือ ขาดการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาวस्तุอุปกรณ์ การระดมทรัพยากรจากชุมชนและด้านที่มีส่วนร่วมต่ำสุด คือ ด้านวิชาการ ผู้บริหารไม่ทุ่มเทร่วมมือกับชุมชน รวมทั้งการจัดแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อบริการแก่นักเรียน นำไปสู่การวางแผนงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นภาระงานหลัก 4 ด้านในการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อนำปัญหาดังกล่าวไปดำเนินการวางแผนแก้ปัญหาความร่วมมือกับชุมชนต่อไป

2. ผลจากศึกษาการพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารโดยใช้แผนกลยุทธ์ด้านความร่วมมือกับชุมชน หลังการใช้แผนกลยุทธ์ ตอบคำถามใกล้เคียงกัน มีความคิดเห็นสอดคล้องคล้ายคลึงไปในทิศทางเดียวกัน มีความเชื่อในเหตุผลเดียวกัน โดยความคิดเห็นกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนเครือข่ายพุทไธสง จะต้องมีการใช้แผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. จากการนำแผนกลยุทธ์ด้านความร่วมมือไปทดลองใช้ ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มทดลอง โรงเรียนเครือข่ายพุทไธสง ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 โรง ในปีการศึกษา 2556 ใน 2 ภาคเรียน พร้อมมีแผนงานการติดตาม กำกับ นิเทศ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแต่ละโรงเรียน เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา บริบทแต่ละโรงเรียนมีสภาพปัญหาที่คล้ายกันคือ ประสบปัญหาการบริหารจัดการ ที่ไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการจัดการศึกษา แต่ละโรง ได้ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้แผนกลยุทธ์เป็นอย่างดี เพื่อร่วมมือกันในการแก้ปัญหาใน

การจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

4. ผลจากการนำแผนกลยุทธ์ไปทดลองใช้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโรงเรียนที่ดำเนินการตามแผนโครงการ มีผลของความร่วมมือในการปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก ทำให้โรงเรียนกับชุมชนมีความศรัทธา ความเชื่อมั่น และสร้างความร่วมมือที่ดี มีกิจกรรมที่นำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ

## อภิปรายผล

การพัฒนาแผนกลยุทธ์ความร่วมมือของชุมชน เพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยมีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน โดยให้บุคคล องค์กรดังกล่าว สามารถเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งทำให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จตามภารกิจงานทั้ง 4 ด้านของการบริหารโรงเรียน

ความร่วมมือของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของทุกฝ่าย นับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการและการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถทำได้ทั้งทางตรง คือ ร่วมเป็นคณะทำงานและทางอ้อมร่วมวางแผนทาง นโยบายในการจัดการศึกษา สอดคล้องงานวิจัย ฉัตรนภา พรหมมา (2556 : บทคัดย่อ) เรื่อง “พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถานศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่ส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยความร่วมมือขององค์กรท้องถิ่นจังหวัดอุดรธานี” ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ร่วมโครงการต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมกิจกรรมในโครงการโดยสรุป พบว่า ผู้เข้าร่วม



โครงการมีความพึงพอใจในระดับมากและมากที่สุดทุกรายการ และในการดำเนินงานต้องมีการใช้แผนกลยุทธ์เป็นนวัตกรรม จะทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องงานวิจัย อรรถพล ตรีภทรอง (2554 : บทคัดย่อ) เรื่อง การพัฒนาแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมด้วยหลักฉลาดวางแผน (SMART Planning) เพื่อพัฒนาประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอน ตามหน่วยการเรียนรู้แบบอิงมาตรฐานของโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ข้อค้นพบ จากการศึกษาพบว่า ความสามารถครู คือ ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนา ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนตามหน่วยการเรียนรู้แบบอิงมาตรฐาน ได้แผนกลยุทธ์ แบบมีส่วนร่วมด้วยหลักฉลาดวางแผน (SMART Planning) เพื่อพัฒนาประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนตามหน่วยการเรียนรู้แบบอิงมาตรฐาน ที่เกิดจากการบริหารกลยุทธ์ที่มีการวางแผน และการดำเนินการที่เป็นระบบ มีจุดเด่นที่การกำหนดสิ่งที่ต้องพัฒนาขององค์กรที่ชัดเจน การกำหนดภารกิจและการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่มีลักษณะ SMART สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ได้อย่างเหมาะสม และผลการใช้แผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมด้วยหลักฉลาดวางแผน (SMART Planning) ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนส่วนใหญ่ บรรลุมาตรฐานด้วยคะแนนเฉลี่ยร้อยละเกินร้อยละ 50

ความร่วมมือของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประสบผลสำเร็จได้นั้น เกิดจากความร่วมมือของชุมชน โดยการใช้แผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานตามโครงการ ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนดียิ่งขึ้น ตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดพันธกิจที่มีความสอดคล้องสามารถเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ ส่งผลให้วิสัยทัศน์เป็นจริง

2. ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่คณะทำงานในการวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญรวมทั้งการแปลความหมายที่แสดงถึงสถานภาพของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการศึกษา

3. สำนักเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษา และจัดการประชุมติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

1. แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ควรดำเนินการจัดทำและพัฒนา โดยการศึกษาวิจัยเป็นข้อมูลประกอบเพื่อแก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการ และสิ่งที่ต้องดำเนินการเร่งด่วน

2. การจัดทำแผนกลยุทธ์ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อความสำเร็จและประสิทธิผลของการดำเนินงาน

3. การติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหาร เป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการประชุมสัมมนา รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี และหาแนวทางพัฒนาต่อไป

4. ควรจัดทำเสนอรายงานผลการดำเนินงานแต่ละโครงการ ให้สาธารณชนหรือชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง

5. ควรเปิดโอกาสให้องค์กรอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทางการศึกษา เข้ามาร่วมทำกิจกรรมต่างๆ กับโรงเรียน และจัดทำแผนกลยุทธ์ในแต่ละงานร่วมกัน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความต้องการในการกำหนดทิศทางการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา อย่างละเอียด ซึ่งจะทำได้ความต้องการและทิศทางของชุมชนอย่างชัดเจน

2. ควรศึกษาปัญหา การนำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ไปปฏิบัติของสถานศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ฉัตรนภา พรหมมา (2556). รายงานการวิจัยเรื่อง พัฒนารูปแบบการจัดการ เรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของเครือข่าย สถานศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่ส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยความร่วมมือขององค์กรท้องถิ่น จังหวัดอุตรดิตถ์. อุตรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พลุ เดชะรินทร์ และคณะ. Strategy Map: แผนที่ยุทธศาสตร์. ค้นเมื่อ วันที่ 20 เมษายน 2560 จาก <https://somkuansub.files.wordpress.com/2010/12/e0b980e0b882e0b8b2e0b980e0b882e0b8b5e0b8a2e0b899e0b981e0b89ce0b899e0b881e0b8a5e0b8a2e0b8b8e0b897e0b898e0b98ce0b881e0b8b1e0b899e0b8ad.pdf>
- วากร นุกิจ. แผนกลยุทธ์ เป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ในกิจการทหาร โดยมีหลักฐานอยู่ในตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีน. ค้นเมื่อ วันที่ 20 เมษายน 2560 จาก [http://www.artillerymarines.mi.th/artillery/index.php?option=com\\_content&view=article&id=286:2012-01-17-10-10-43&catid=37:2010-11-24-18-49-29&Itemid=64](http://www.artillerymarines.mi.th/artillery/index.php?option=com_content&view=article&id=286:2012-01-17-10-10-43&catid=37:2010-11-24-18-49-29&Itemid=64)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- อรรถพล ตรีกตรอง. (2554). รายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมด้วยหลักฉลาดวางแผน (SMART Planning) เพื่อพัฒนาประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอน ตามหน่วยการเรียนรู้แบบอิงมาตรฐานของโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.