

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา
โรงเรียนขนาดเล็ก

นางพัชรินทร์ จันทาพูน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2555

ลิขสิทธิ์ของงานนี้สงวนสิทธิ์ในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

DEVELOPMENT OF COLLABORATIVE NETWORK MANAGEMENT
STRATEGIES FOR SMALL SIZED SCHOOL DEVELOPMENT

Mrs. Pacharin Chantapoon

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration

Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2012

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก
โดย	นางพัชรินทร์ จันทาพูน
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุขเมตติกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาศึกษบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุขเมตติกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโห)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร. รัชสวรรค์ มณีเล็ก)

พัชรินทร์ จันทาพูน : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. (DEVELOPMENT OF COLLABORATIVE NETWORK MANAGEMENT STRATEGIES FOR SMALL SIZED SCHOOL DEVELOPMENT) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก :
อ. ดร.ปิยพงษ์ สุขเมตติกุล, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : ศ. ดร.สุวิมล ว่องวาณิช, 263 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และ (2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศ กลุ่มตัวอย่าง 390 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค $PNI_{Modified}$ และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น จำนวน 4 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ กำหนดกลยุทธ์จากตาราง SWOT Matrix ตรวจสอบกลยุทธ์โดยการประเมินและการเสวนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน กลยุทธ์ที่ได้มีการประเมินความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.91$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ($\bar{X} = 3.96$) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.28$ โดยประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.30$) รองลงมาคือด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.29$)

2) กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 24 กลยุทธ์รอง 75 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์หลักประกอบด้วย (1) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ (2) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และ (3) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ

ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ปลายมือชื่อ.....
สาขาวิชา.....บริหารการศึกษาศาสตร์..... ปลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
ปีการศึกษา.....2555..... ปลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

##5184241227 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS: COLLABORATIVE NETWORK MANAGEMENT / STRATEGY / SMALL SIZED SCHOOL

PACHARIN CHANTAPOON : DEVELOPMENT OF COLLABORATIVE NETWORK
MANAGEMENT STRATEGIES FOR SMALL SIZED SCHOOL DEVELOPMEN.

ADVISOR: PIYAPONG SUMETTIKOON, Ed.D., CO-ADVISOR : PROF.SUWIMON
WONGWANICH, Ph.D., 263 pp.

This research has 2 objectives : (1) To study the current situation and desirable situation of collaborative network management for small sized school development and (2) To development of collaborative network management strategies for small sized school development. The research use descriptive research. The quantitative information was gathered from the small sized school. The samples were taken from 390 schools. Research instruments included questionnaires.

The collected data were analyzed in frequency, average, standard deviation and for the analyzed to obtain priority needs the technique called Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) was applied. The qualitative information and data were taken from interviews about the best practice in four school. Research instruments included interview forms. The strategies were generated from SWOT Matrix. The strategies were reviewed from focus group discussion on relevancy by 18 experts in Educational management, collaborative network management and small sized school. The strategies had evaluated the accuracy and covers, feasibility, suitability and benefit of the derived strategies

The research results showed :

1) The current situation of collaborative network management was rated at a high level (3.92). The order is as follows; participating in side in operating, the communication and the interaction, accompanying with administrates the gain, and the evaluation and work adaptation ($\bar{X} = 3.94$). Objective specification accompanies ($\bar{X} = 3.91$). In desirable situation, the collaborative network management was rated at a high level (3.95). The order is as follows; member network specification ($\bar{X} = 4.02$), Administrative the resource accompanies with ($\bar{X} = 3.96$). Index of needs ($PNI_{Modified}$), the collaborative network management for small sized school development was average ($PNI_{Modified} = 0.28$). The order is as follows; administrative the resource accompanies with ($PNI_{Modified} = 0.30$). Member network specification ($PNI_{Modified} = 0.29$)

2) Strategies to collaborative network management for small sized school development. There are 3 strategies. (1) The strategy for stimulate collaborative network management, (2) The strategy for development operates of collaborative network and (3) The strategy for the evaluation and work adaptation of collaborative network

Department : Educational Policy, Management and Leadership Student's Signature.....

Field of Study ... Educational Administration Advisor's Signature.....

Academic Year ... 2012 Co-advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับความกรุณาของ อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุขเมตติกุล และ ศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล ว่องวานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้แนวคิด คำปรึกษา และ ข้อชี้แนะในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วง ผู้วิจัยซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในความเมตตาประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยให้มีความเจริญเติบโตทางการศึกษา การเรียนรู้ โดยเฉพาะคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ศาสตราจารย์ ดร.พทธี ศิริบรรณพิทักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และดร. รัชสรค์ มณีเล็ก ในความเกื้อกูล และให้ข้อชี้แนะแก่ผู้วิจัย

ขอแสดงความขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยนี้ ที่กรุณาให้ความร่วมมืออันดียิ่งในการเสียสละเวลาเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีทุกครั้งและได้รับกำลังใจจากท่านเสมอมา ตลอดจนผู้มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนผู้วิจัย อันได้แก่ เพื่อนที่เป็นกัลยาณมิตรร่วมรุ่น เพื่อนและผู้ร่วมงานที่เป็นแรงบันดาลใจทุกคน

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มอบทุนวิจัย “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” จากกองทุนรัชดาภิเษกสมโภช ทำให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดีมา ณ โอกาสนี้

ท้ายสุดและสำคัญที่สุด ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อขจร คุณแม่สำราญ สุยะสืบ ที่รักยิ่ง ขอขอบคุณครอบครัวพี่สง่า พี่จารุวรรณ วรรณญาสกุลชัย และขอบคุณคู่ชีวิต คุณยศดน้อย จันทาพูน ที่เอื้ออาทรเป็นกำลังใจด้วยความรักความเข้าใจ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จเรื่อยมาโดยเฉพาะความสำเร็จในระดับนี้ หากปราศจากกำลังใจจากครอบครัวผู้วิจัยคงไม่สามารถพบความสำเร็จในครั้งนี้ได้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
วิธีดำเนินการวิจัย	8
ประโยชน์ที่จะได้รับ	9
การนำเสนอรายงานการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ตอนที่ 1 กฎหมาย พระราชบัญญัติ และนโยบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ในการ จัดการศึกษา.....	12
ตอนที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็ก	15
ตอนที่ 3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	36
ตอนที่ 4 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ	48
ตอนที่ 5 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์	69
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	82
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	84
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน	84

	หน้า
ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น.....	86
ขั้นตอนที่ 4 จัดทำกลยุทธ์	88
ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบกลยุทธ์	89
ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จากแบบสอบถาม.....	93
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจาก โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น	134
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการ บริหารการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.....	139
ตอนที่ 4 ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก	157
ตอนที่ 5 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.....	187
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	203
สรุปผลการวิจัย	203
อภิปรายผล	204
ข้อเสนอแนะ	210
รายการอ้างอิง	212
ภาคผนวก	223
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	263

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2546 – 2551	16
2	การสังเคราะห์หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร	36
3	การสังเคราะห์อำนาจหน้าที่และภาระงานของสถานศึกษา	38
4	การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ	57
5	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.....	85
6	ความถี่ และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบถาม จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน	94
7	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (Socio – Cultural)	95
8	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านเทคโนโลยี (Technology)	97
9	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านเศรษฐกิจ (Economics)	98
10	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	99
11	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านโครงสร้างสถานศึกษา (Structure)	101
12	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านผลผลิตและการบริการ (Services)	102
13	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านบุคลากร (Man)	103
14	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการเงิน (Money)	103
15	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านวัสดุและอุปกรณ์ (Material)	105
16	ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารจัดการ (Management)	105

ตารางที่		หน้า
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวม.....	107
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย.....	109
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน.....	112
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน.....	115
21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน.....	118
22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน.....	121
23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์.....	124
24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน.....	127
25	สรุปผลประเด็นที่มีลำดับความสำคัญตามค่าดัชนี PNI _{Modified} ในแต่ละด้าน	130
26	ผลการวิเคราะห์ค่าความถี่และลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.....	133
27	ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่าย	

ตารางที่	หน้า
	ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากแบบสอบถาม..... 139
28	ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากการสัมภาษณ์..... 146
29	สรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการ บริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก..... 151
30	กลยุทธ์(SO) ที่ได้จากจุดแข็ง(Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการ บริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก..... 158
31	กลยุทธ์(ST) ที่ได้จากจุดแข็ง(Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการ บริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก..... 162
32	กลยุทธ์(WO) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + โอกาส (Opportunities)ของการ บริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก..... 166
33	กลยุทธ์(WT) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats)ของการ บริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก 172
34	ร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน ขนาดเล็ก (ฉบับร่าง 1) 178
35	ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ 1 การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์หลัก..... 188
36	ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็กในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์รอง 189
37	กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก..... 193

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2	แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553	14
3	วงจรของการมีส่วนร่วม	43
4	แนวทางการสร้างเครือข่ายการศึกษาในชุมชน	65
5	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	83

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 80(4) กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน มาตรา 57 ให้นหน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา และมาตรา 58 ให้ระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา การจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของหลักการดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547:4)สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา จึงต้องดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาเพื่อสนองตามบทบัญญัติและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นกฎหมายสำคัญที่กำหนดทิศทาง

ในการจัดการศึกษาของประเทศ โดยให้ประชากรทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันและกำหนดมาตรฐานในการจัดการศึกษาให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและสังคมโดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด 31,508 แห่ง โรงเรียนดังกล่าวนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา 14,056 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 44.61 ของโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ส่วนใหญ่ขาดคุณภาพและไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552: 1) ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวเหล่านี้ ส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญในสองด้าน คือด้านประสิทธิภาพและด้านคุณภาพ โดยด้านประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาคือ มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการลงทุนทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจะพบว่าสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ในทุกด้าน ทั้งการใช้ครู ด้านอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 1) ส่วนด้านคุณภาพนั้นจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่ผ่านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบข้อมูลที่สอดคล้องกันคือ นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กทุกช่วงชั้นและในทุกพื้นที่มีค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ต่ำกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และยังมีนักเรียนในสัดส่วนที่ต้องปรับปรุงสูงกว่าในทุกช่วงชั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 2)

การแก้ปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาไม่ใช่เป็นการพยายามครั้งแรกแต่เป็นงานเดิมที่สืบเนื่องมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ได้จัดทำโครงการต่างๆ หลากหลายรูปแบบในอดีตเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น โครงการครูหลังม้า โครงการจักรยานยี่มเรียน โครงการจัดรถรับ-ส่งนักเรียน โครงการส่งเสริมสมรรถภาพการสอนโดยใช้สื่อRIT โครงการจัดการเรียนการสอนนักเรียนสองกลุ่มอายุ โครงการศูนย์โรงเรียน และมาตรการการยุบ รวม เลิกล้มโรงเรียน ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งเป็นโครงการตามนโยบายของรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ในการที่จะแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กและยกระดับคุณภาพให้เท่าเทียมกับโรงเรียนอื่นๆ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบงบประมาณ เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2547 กรอบวงเงิน 537,115,860 บาท สำหรับการดำเนินการพร้อมทั้งได้ขออนุมัติเปลี่ยนแปลงงบประมาณ จำนวน 168 ล้านบาท สำหรับการจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่

(Computer Mobile Unit) รวมงบประมาณ 705,115,860 บาท นอกจากนี้ยังมีงบประมาณที่เพิ่มเติมภายหลังทำให้ได้รับงบประมาณรวมทั้งสิ้น 882,172,485 บาท โดยมีเป้าหมายยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนทุกโรงเรียนในปี 2547 และเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้กำหนดกิจกรรมในการดำเนินงาน โดย 1) ประชาสัมพันธ์เชิงรุก 2) สำรวจข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก 3) จัดทำแผนที่ทางการศึกษา (Education Mapping) 4) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) จัดซื้อหนังสือเรียน/แบบฝึกหัดปัจจัยหลักที่สำคัญ 6) หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Computer mobile unit) และ 7) การพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547: 5-8)

แต่อย่างไรก็ตามความพยายามของการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กแม้ว่าจะดำเนินงานหรือบริหารจัดการในทุกรูปแบบก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร พบว่า มีคุณภาพเพิ่มขึ้นบ้างในบางด้าน แต่อีกหลายด้านยังคงประสบปัญหาอยู่ จากการรายงานผลการประเมินคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551-2555) ได้ระบุว่าโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัจจุบันได้มีการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายด้วยกันทั้งจากกระทรวงศึกษาธิการ จากหน่วยงานเอกชน และจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ซึ่งมีส่วนช่วยผลักดันโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพขึ้น สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้มีการกำหนดนวัตกรรมเพื่อยกระดับโรงเรียนขนาดเล็กหลากหลายรูปแบบโดยเฉพาะ นวัตกรรมที่ 4 กล่าวถึง รูปแบบการสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนขนาดเล็กตั้งกระจายอยู่ทุกพื้นที่ที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นๆ มุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดวัยเรียน โดยมีรูปแบบของการมีส่วนร่วมทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานอื่นภายนอกสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550ข: 4-10) และจากแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง การส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม การเตรียมความพร้อมในการมีส่วนร่วม การจัดให้มีระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร และการวิจัยและพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 23-24) ดังนั้นการออกแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องตามความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การยุบหรือเลิกล้มโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องเป็นวิธีสุดท้าย และชุมชน ท้องถิ่นต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังกล่าวด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , 2550: 1) สอดคล้องกับวิโรจน์ สารวัตนะ และคณะ (2545: 105) ที่พบว่า การแก้ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเป็นการแก้ปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการ และรูปแบบที่หน่วยงานระดับบริหารเป็นฝ่ายคิดกำหนด ไม่มีการศึกษาสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงในรูปแบบของการวิจัย และการให้หน่วยงานปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ดังนั้นจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนมุมมองในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเปิดรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากล่างสู่บน (Bottom up) จากระดับปฏิบัติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Stakeholders) และสอดคล้องกับ วรยพร แสงนภาพร (2551: 13) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กควรสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันของคนในชุมชนคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

การสร้างเครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญของการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้เพราะสมาชิกเครือข่ายมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานร่วมกัน เริ่มด้วยการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดกฎเกณฑ์ ทำให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและแบ่งบทบาทหน้าที่กันทำ และทำบางอย่างร่วมกัน (เสรี พงศ์พิศ, 2548: 9) สอดคล้องกับ นฤมล นิราทร (2543: 59) กล่าวว่า การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น ในอันที่จะนำไปสู่การสร้างผลกระทบที่หนักแน่นและยั่งยืน เมื่อสังคมมีความซับซ้อนมากขึ้น และทรัพยากรมีความจำกัดย่อมเป็นไปได้ที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะ

ทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องมีการร่วมมือกันระหว่างองค์กร หรือสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้การรับภาระความเสี่ยงร่วมกันก็มีความสำคัญเหมือนกัน เช่น กรณีความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับโอกาสเรียนรู้ หรือความสามารถที่จะทำงานในสถานการณ์ของปัญหาต่างๆ การจัดการกับปัญหาความไม่แน่นอน ตลอดจนโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ในการทำงานด้วย ทักษะการทำงานในรูปแบบเครือข่ายแบบร่วมมือ เป็นทักษะการทำงานของผู้หน้าที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งการทำงานในรูปแบบเครือข่ายแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำงานในรูปแบบทักษะการให้กำลังใจระหว่างบุคคลและการเสริมสร้างกำลังใจระหว่างบุคคล

(Empowering skills) โดยวิธีการใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกันและส่งเสริมสนับสนุนร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน (Topping, 2002: 523)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
2. พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กตามกรอบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ 7 ด้าน คือ 1) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน 6) การร่วมกันบริหาร

ผลประโยชน์ และ7) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน ตามกรอบงานบริหารสถาน ศึกษา 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากทั่วประเทศ จำนวน 14,056 โรงเรียน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การประสานสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน การรวมตัวกัน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับบุคคลหรือองค์การ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กร่วมกัน โดยที่สมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน

กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง แนวทางเร่งด่วนการดำเนินงานที่นำไปสู่การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนขนาดเล็ก

สมาชิกเครือข่าย หมายถึง บุคคล หรือองค์การที่มีส่วนร่วมในการประสานสัมพันธ์เชื่อมโยงกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กร่วมกัน ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน คนในชุมชน โรงเรียนอื่นๆ สมาคมหรือมูลนิธิ องค์การทางศาสนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การเอกชน องค์การอื่นๆ ของรัฐ

การกำหนดสมาชิกเครือข่าย หมายถึง การสรรหาบุคคลหรือองค์การ เช่น ผู้ปกครองนักเรียน คนในชุมชน โรงเรียนอื่นๆ สมาคมหรือมูลนิธิ องค์การทางศาสนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การเอกชน องค์การอื่นๆ ของรัฐ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กร่วมกัน โดยที่สมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน

การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การกำหนดจุดหมายในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับสมาชิกเครือข่าย

การบริหารทรัพยากรร่วมกัน หมายถึง การร่วมกันบริหารทรัพยากรระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับสมาชิกเครือข่าย

การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง การร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับสมาชิกเครือข่าย

การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน หมายถึง การติดต่อสื่อสาร และเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับสมาชิกเครือข่าย

การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ หมายถึง โรงเรียนขนาดเล็กกับสมาชิกเครือข่าย

ร่วมกันบริหารผลประโยชน์อันเกิดจากการร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

การประเมินผลและการปรับปรุงงาน หมายถึง การดำเนินงานประเมินผลและการปรับปรุงงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับสมาชิกเครือข่าย

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีส่วนประกอบ ดังนี้

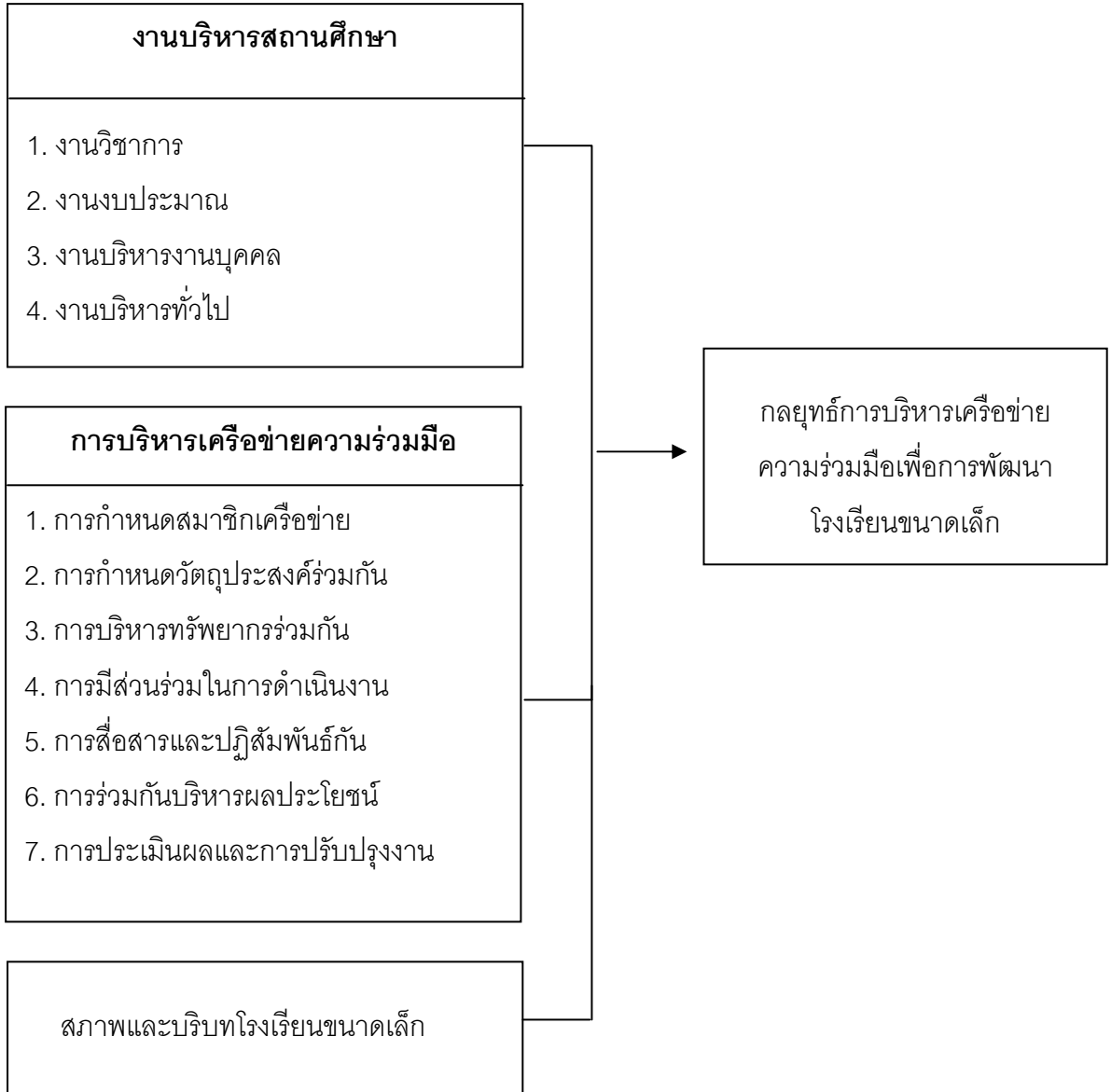
ส่วนที่ 1 งานบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ภารกิจบริหารและจัดการสถานศึกษา ที่เป็นไปตามการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ตามมาตราที่ 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาใน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

ส่วนที่ 2 การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์การบริหารของเครือข่ายความร่วมมือของ Boissevain and Mitchell (1973) ; Reed (1989) ; Starkey (1997) ; Burke (1999) ; Goldsmith & Eggers (2004) และคนอื่นๆ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 1) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน 6) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และ 7) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน

ส่วนที่ 3 สภาพและบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหาใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้น นำเสนอในแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นตอนการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ในการสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความ

ร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 390 คน ครู จำนวน 390 คน และตัวแทนเครือข่าย จำนวน 390 คน รวมทั้งสิ้น 1,170 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3 สัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กที่ดีใน 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ รวมทั้งสิ้น 4 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน ขนาดเล็ก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก จากข้อมูลที่สรุป และประมวลผลได้ในขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis แล้วกำหนดกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยนำผล การวิเคราะห์จากตาราง TOWS Matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์ฉบับร่าง

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การ บริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 ครั้งคือ การประเมิน ความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์ โดยนำผลการประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กมาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอ กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ประโยชน์ที่จะได้รับ

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษาวิจัย มีดังนี้

1. ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นปัจจุบัน ในการนำไปเสนอเพื่อเป็นแนวทางการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

2. สร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็ก และเป็นประโยชน์ต่อองค์การทางการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถาน ศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในระดับนโยบาย ในการที่จะเสนอแนะแนวทางการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การนำเสนอรายงานการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอรายงานการวิจัย ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ คำถามการวิจัย ขอบเขตการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และการนำเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กฎหมาย พระราชบัญญัติ และนโยบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา หลักการแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ หลักการแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การศึกษาคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ตามขั้นตอนการวิจัย

บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ เป็นการนำเสนอสรุปขั้นตอนการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 กฎหมาย พระราชบัญญัติ และนโยบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีสาระครอบคลุมเรื่อง รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553

ตอนที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็ก มีสาระครอบคลุมเรื่อง ข้อมูลและสภาพปัญหาปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็ก รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของหน่วยงานต่างๆ ในปัจจุบัน

ตอนที่ 3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีสาระครอบคลุมเรื่อง หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร อำนาจหน้าที่และภาระงานของสถานศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 4 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ มีสาระครอบคลุมเรื่อง ความหมายของเครือข่าย ความสำคัญของการมีเครือข่าย การเกิดของเครือข่าย ลักษณะของเครือข่าย องค์ประกอบของเครือข่าย แนวทางการบริหารและพัฒนาเครือข่าย

ตอนที่ 5 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ มีสาระครอบคลุมเรื่อง ความหมายของกลยุทธ์ องค์ประกอบของกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีสาระครอบคลุมเรื่อง งานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ

โดยแต่ละตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 กฎหมาย พระราชบัญญัติ และนโยบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

มาตรา 80 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านสังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม ดังต่อไปนี้

(4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐาน คุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

1.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้

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

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

มาตรา 58 ให้ระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษาดังนี้

(1) ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสมทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

(2) ให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

ทั้งนี้ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรดังกล่าว โดยการสนับสนุน การอุดหนุน และใช้มาตรการลดหย่อนภาษีตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จะเห็นได้ว่ามีมาตราที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของชุมชนถึง 4 มาตรา คือ มาตราที่ 8 มาตราที่ 29 มาตราที่ 57 และมาตราที่ 58 ดังนั้นการจัดการศึกษาโดยดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญมาก และควรดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.3 แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551: 22-25) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

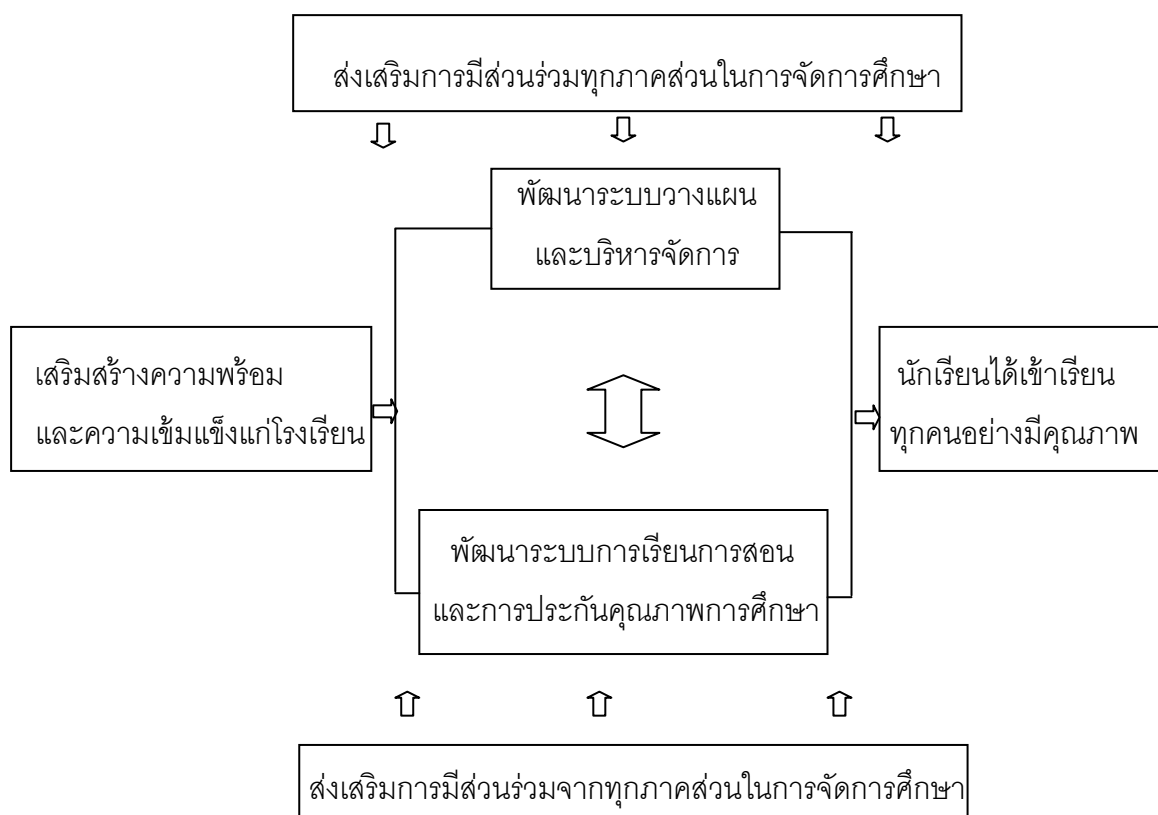
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ ประกอบด้วยการพัฒนากระบวนการจัดตั้งและพัฒนาโรงเรียนในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบบริหารจัดการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน และการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ ประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน การผลิตและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน การนิเทศติดตาม กำกับ และการวิจัยและพัฒนาสื่อ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน ประกอบด้วย การจัดทำมาตรฐานโรงเรียนขนาดเล็ก การปรับปรุงและพัฒนาสถานที่เรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดอัตรากำลังครู การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง การส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม การเตรียมความพร้อมในการมีส่วนร่วมการจัดให้มีระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร และการวิจัยและพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม แสดงดังแผนภาพที่ 2

แผนภาพที่ 2 แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551: 25)

จากแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553 จะเห็นได้ว่าทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ตามยุทธศาสตร์ที่ 4 ซึ่งได้หมายรวมถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนด้วย

ตอนที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็ก

2.1 ข้อมูลและสภาพปัญหาปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็ก

2.1.1 การเกิดโรงเรียนขนาดเล็ก

การที่โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สาเหตุหลักๆ นั้นมาจากการลดจำนวนลงของประชากรที่เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2513 ของนโยบายการวางแผนครอบครัว นอกจากนี้ยังมีผู้ทำการศึกษาและกล่าวว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน เกิดขึ้น 2 ลักษณะคือ

1) ขนาดของกลุ่มประชากรวัยเรียนในเขตบริการที่โรงเรียนตั้งอยู่ เป็นชุมชนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชนบทที่ประชากรประกอบอาชีพเกษตรกรรม บ้านเรือนตั้งกระจายอยู่ตามห้วยน้ำ ลำธาร หรือที่ราบขนาดเล็กระหว่างหุบเขา หรือบนเกาะในทะเล การคมนาคมไม่สะดวก สถานะทางเศรษฐกิจของชุมชนยากจน ประชากรอาศัยอยู่เบาบาง และมีอัตราการเกิดของประชากรต่ำมาก เนื่องจากการคุมกำเนิด ทำให้มีเด็กนักเรียนเข้าเรียนน้อยมาก บางปีไม่มีเลย ทำให้ลักษณะโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ โรงเรียนบางแห่งอยู่ใกล้กันเกินไป จำนวนเด็กนักเรียนของโรงเรียนแต่ละแห่งจึงมีน้อย และจากสภาพความกันดารแห้งแล้งก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มีการย้ายถิ่นที่อยู่แหล่งทำมาหากินของผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนจึงมีนักเรียนลดลงตามไปด้วย (กัญเกียรติ มานพ, 2530: 11-12)

2) ขนาดของกลุ่มประชากรวัยเรียนในเขตบริการที่โรงเรียนตั้งอยู่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ ในปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดในคุณภาพการศึกษาระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มักอยู่ในเมืองที่มีความเจริญกับโรงเรียนเขตบริการในชุมชน ซึ่งทำให้โรงเรียนในชุมชนขนาดใหญ่บางแห่งยังมีขนาดเล็ก ซึ่งมักพบในชุมชนที่ใกล้ที่ว่าการอำเภอ ชุมชนที่มีฐานะเศรษฐกิจที่ดี การคมนาคมติดต่อกับตัวอำเภอ หรือตัวจังหวัดสะดวกสบาย ฯลฯ มีการข้ามเขตบริการไปเรียนในเขตบริการอื่นที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนในตัวอำเภอ หรือโรงเรียนที่มีชื่อเสียง โดยที่ผู้ปกครองให้เหตุผลในการส่งลูกข้ามไปเรียนเขตบริการอื่น ดังนี้

2.1) คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในชุมชนของตนในสายตาหรือความรู้สึกของพวกเขาอยู่ในเกณฑ์ต่ำสู้โรงเรียนที่ใหญ่กว่าในเขตเมือง ไม่ได้

2.2) บุคลากรในชุมชนของพวกเขาปฏิบัติหน้าที่ไม่เข้มแข็งเพียงพอ ผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ ขาดเทคนิคในการบริหารและการจัดการ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ตั้งใจทำงาน มาโรงเรียนสาย กลับก่อน ดื่มสุราเวลาทำงาน เล่นการพนัน พุดจาไม่สุภาพ เป็นต้น

2.3) สถานศึกษาขาดความสนใจ ใส่ใจในการจัดภูมิทัศน์ภายในโรงเรียน การ

พัฒนาบริเวณโรงเรียน การปรับปรุงอาคารเรียน อาคารประกอบ การสุขาภิบาล ทำให้บรรยากาศภายในห้องเรียน และภายในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โรงเรียนขาดการวางแผนพัฒนาโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น โรงเรียนมองไม่เห็นช่องทางที่จะใช้ศักยภาพชุมชนที่มีอยู่มาช่วยพัฒนาโรงเรียน (สุทัศน์ ประสาธน์สุวรรณ, 2544: 3)

2.1.2 ข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้สรุปข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีการศึกษา 2546 - 2552 โดยมีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2546 – 2552

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก	ร้อยละ
2546	10,877	33.23
2547	11,599	35.88
2548	12,269	37.94
2549	12,828	39.73
2550	13,518	41.90
2551	13,882	43.73
2552	14,056 *	44.61

* โรงเรียนที่ไม่มีนักเรียน กำลังเตรียมยุบ 148 โรงเรียน โรงเรียนที่ยังเปิดทำการสอนอยู่ 13,908 โรงเรียน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)

2.1.3 สภาพปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 2-3) สรุปว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาด້ายคลึงกัน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

โรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนอื่นๆ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน / โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย นอกจากนี้ยังมีการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายตามครอบครัวไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง

2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน

พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น และนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติทั้งจากสังกัดเดียวกัน และต่างสังกัด หลักสูตรและแผนการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด สาเหตุมาจากงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และที่โรงเรียนมีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย

3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน

โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่า ซ้ำรูดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ยังมีไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองและชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนดังกล่าวมีความยากจน สำหรับตัวบ่อนด้านนักเรียนนั้นพบว่า นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กมาจากครอบครัวที่ยากจน

4) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ที่ผ่านมา ถึงแม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชน และองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ตาม แต่บทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากนัก และหากกล่าวถึงการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยแล้วเกือบจะกล่าวได้ว่ามีน้อยมาก หรือไม่มีเลยในบางพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 3-6) ได้สรุปสภาพปัญหาการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กอย่างหลากหลายเรื่อยมา เช่น การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี การจัดเครือข่ายโรงเรียน การรวมโรงเรียนเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ฯลฯ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของโรงเรียนโดยทั่วไป มักประสบสภาพปัญหาที่ใกล้เคียงกัน นั่นคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ และจากการสำรวจความคิดเห็นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน มีข้อสังเกตและประเด็นอภิปราย 3 ประเด็น คือ ด้านการเรียนการสอน การบริหารจัดการโรงเรียน ประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

2.1.4 คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

นักเรียนที่มาจากโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ยากจนมีข้อเสียเปรียบหลายประการ จากการประเมินมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับการประเมิน จำนวน 22,866 โรงเรียน (โรงเรียนขนาดเล็กตามเกณฑ์ของ สมศ. คือโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คน) มีผลการประเมิน ดังนี้

ปรับปรุง	491	โรงเรียน (ร้อยละ 2)
พอใช้	15,528	โรงเรียน (ร้อยละ 67.91)
ดี	6,847	โรงเรียน (ร้อยละ 29.94)

ซึ่งระดับปรับปรุงและระดับพอใช้ดังกล่าวถือว่าไม่ผ่านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ไม่ผ่านคือปัจจัยพื้นฐานไม่เพียงพอ การบริหารจัดการ การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ความรู้และทักษะตามหลักสูตร การคิดวิเคราะห์ และนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน เมื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบข้อมูลที่สอดคล้องกันคือ นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้น และในทุกพื้นที่มีค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่านักเรียนจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และยังมีนักเรียน ในสัดส่วนที่ต้องปรับปรุงสูงกว่าในทุกช่วงชั้น

2.2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

2.2.1 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ดำเนินการไปแล้วในอดีต

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546: 4-21) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเป็น 3 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 รูปแบบศูนย์โรงเรียน

“ศูนย์โรงเรียน” (School Center) คือ การพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมด หรือมาเรียนรวมกันบางชั้น หรือจัดการเรียนการสอนเป็นช่วงชั้น และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกัน ประกอบด้วย

1) รูปแบบ “เรียนรวมเป็นบางชั้น”

นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายในบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2 ป. 1-3 หรือ ป.4-6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน จัดให้มีการประกันอุบัติเหตุให้นักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วม การบริหารจัดการโรงเรียน ในกรณีที่มีผู้บริหารของโรงเรียนเครือข่ายอยู่ให้บริหารจัดการโรงเรียนเครือข่าย สำหรับโรงเรียนเครือข่ายที่ไม่มีผู้บริหารให้ผู้บริหารโรงเรียนหลักเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งโรงเรียนเครือข่าย

2) รูปแบบ “เรียนรวมช่วงชั้น”

จัดแบ่งการเรียนการสอนออกเป็นช่วงชั้น ได้แก่ ศูนย์อนุบาล (อนุบาล 1-2) ศูนย์ ป.1-2 ศูนย์ ป. 3-4 ศูนย์ ป. 5-6 หรือจัดช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน วางแผนกำหนดจัดครูในโรงเรียนในตำบลรวมกัน โดยจัดครูเข้าสอนตามระดับช่วงชั้น ตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของครู โดยพิจารณาการจัดจำนวนครูตามเกณฑ์จำนวนครูที่จะทำการสอนจริงในชั้นเรียน

3) รูปแบบ “ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน”

ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน เกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ดังได้กล่าวมา แต่เนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนรวมไม่สามารถเดินทางไป-กลับระหว่างโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านเรือนตั้งอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นนักเรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

รูปแบบที่ 2 รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การนำหลักสูตรไปใช้จึงจะบังเกิดผลตามที่ต้องการ

การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหารายวิชาตามช่วงชั้น

การจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น อาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่ โดยการรวมชั้นที่ติดกับเข้าด้วยกัน 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 แล้วนำวัตถุประสงค์และเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกัน มาเชื่อมโยงสู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้นจึงนำหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้วมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

รูปแบบที่ 3 การดำเนินการตามกฎหมาย

การดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถแก้ไขโดยวิธีการอื่นได้ เนื่องจากข้อจำกัดต่าง ๆ มีความจำเป็นต้องดำเนินการรวมและเลิกตั้งโรงเรียนให้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการรวมและการเลิกตั้งโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524

“การเลิกตั้งโรงเรียน”

โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 20 คน ให้เลิกตั้งตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการรวมและการเลิกตั้งโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524 ข้อ 4 “คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด อาจพิจารณาเลิกตั้งโรงเรียนประถมศึกษาตามหลักเกณฑ์ในข้อใดข้อหนึ่ง” ดังต่อไปนี้

- โรงเรียนใดมีจำนวนนักเรียนลดลงด้วยสาเหตุใด ๆ ก็ตาม จนมีนักเรียนรวมกันไม่ถึง 20 คน

- ทางราชการหมดความจำเป็นที่จะใช้สถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนใด และเห็นสมควรจะใช้สถานที่นั้นเพื่อประโยชน์อย่างอื่นในทางราชการ

“การรวมโรงเรียน”

โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จากสาเหตุการขาดแคลนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ สามารถดำเนินการยุบรวมโรงเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการรวมและเลิกตั้งโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2524 โดยดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ 1) รูปแบบ “การยุบรวมโรงเรียน” 2) รูปแบบ “โรงเรียนสาขา”

2.2.2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 ก: 5-13) ได้เสนอแผนพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในหลายรูปแบบดังนี้

1) โรงเรียนต้นแบบ (โรงเรียนศูนย์วิชาการ)

หลักเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ

- อำเภอละ 1 โรงเรียน นักเรียน 81- 120 คน
- ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะสูง
- ประชานกรรมการสถานศึกษามีความเข้มแข็ง
- ชุมชนมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา
- อาคารเรียน/อาคารประกอบ/บริเวณมีความพร้อม
- เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องคงอยู่แนวโน้มนักเรียนเพิ่มขึ้น

ปัจจัยเอื้อต่อการสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษา

- จัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม

- หลักสูตร/แผนการเรียนรู้แบบบูรณาการ
- Office Station; Computer ระบบ LAN
- ห้องสมุดมาตรฐานE- learning สืบค้นทางInternet
- การพัฒนาครู ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนและด้านอื่นๆ
- การปรับภูมิทัศน์เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้
- ลูกจ้างชั่วคราว (ครูผู้สอนสาขาคอมพิวเตอร์ และค่าจ้างเหมาบริการ) จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดครูและไม่มีภารโรง
- งบประมาณ ดำเนินการ(ค่าพาหนะโรงเรียนลูกข่ายมาเรียนที่ Office Stationในโรงเรียนต้นแบบ ค่าจ้างครูสอนคอมพิวเตอร์ 1 คน คอมพิวเตอร์ในOffice Station พร้อมอุปกรณ์ติดตั้ง 15 เครื่อง คอมพิวเตอร์ในห้องสมุด 2 เครื่อง สืบค้นทาง Internet CAI 8 กลุ่มสาระ หนังสือห้องสมุด ชุด อุปกรณ์การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม หนังสือเรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การปรับภูมิทัศน์เพื่อแหล่งเรียนรู้

2) โรงเรียนรวมเรียนตามระดับช่วงชั้น (กรณีครูไม่ครบชั้นเรียน)

ปัจจัยเอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา

- หลักสูตรบูรณาการอิงมาตรฐานช่วงชั้น
- แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน
- หนังสือเรียนหนังสือห้องสมุด
- CAI ชุดฝึกฟัง พูด อ่าน เขียน (ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ)
- ปรับภูมิทัศน์เป็นแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน
- Mobile Teacher
- Container Mobile Unit
- นักศึกษาฝึกสอน
- งบประมาณสนับสนุนตามรายการดังกล่าว (หนังสือเรียน หนังสือห้องสมุด CAI ชุดฝึกฟัง พูด อ่าน เขียน (ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ)ปรับภูมิทัศน์เป็น

แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ค่าตอบแทนครูสอนเกิน 20 ชั่วโมง ค่าตอบแทนครู
ภูมิปัญญาท้องถิ่น ค่าพาหนะพานักเรียนไปแหล่งเรียนรู้ ค่าตอบแทน
นักศึกษาฝึกสอน)

3) โรงเรียนรวมเรียนกับโรงเรียนหลัก

1) การเคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนรวมบางช่วงชั้น/เรียนรวมทุกชั้น

โรงเรียนขนาดเล็กต้องใช้งบอุดหนุนรายหัวนักเรียนซึ่งมีไม่เพียงพออยู่แล้วไป
เป็นค่าพาหนะภาครัฐต้องให้การสนับสนุนงบประมาณดังกล่าว และงบประมาณการประกัน
อุบัติเหตุแก่เด็กนักเรียนที่เดินทางไปเรียนกับโรงเรียนหลัก ภาครัฐต้องเพิ่มประสิทธิภาพและลด
ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาโรงเรียนหลักที่จะรับนักเรียนจากโรงเรียนเล็กเข้ามาเรียนจำเป็นอย่าง
ยิ่งที่ผู้บริหารและครูโรงเรียนหลักต้องได้รับการดูแลในด้านสวัสดิการขวัญกำลังใจ หรือการเลื่อน
วิทยฐานะ

2) การเคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนรวมระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับ

โรงเรียนขนาดเล็กที่มีอยู่ใกล้เคียงกันบางช่วงชั้น

โดยให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นเรียนโรงเรียนสองโรงเรียนที่อยู่ใกล้ๆตกลง
กันสลับเรียนรวมกันเป็นช่วงชั้นเพื่อจะได้มีครูสอนได้ครบชั้นเรียน จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพหรือ
ยกระดับคุณภาพการศึกษาไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่กัน

ปัจจัยเอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา

- หลักสูตร/ แผนการเรียนรู้อ
- หนังสือเรียน หนังสือห้องสมุด
- แหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- CAI
- Mobile Teacher
- Office Station
- ห้องสมุดมาตรฐาน
- ปรับภูมิทัศน์เป็นแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

งบประมาณ

(ค่าพาหนะ ค่าประกันชีวิต ค่าหนังสือเรียน หนังสือห้องสมุด ค่าตอบแทนครูสอนเกิน 20 ชั่วโมง / สัปดาห์ ค่าตอบแทนวิทยากรท้องถิ่น การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรับภูมิทัศน์จัดเป็นแหล่งเรียนรู้ Computer ใน Office Station CAI 8 กลุ่มสาระ)

4) โรงเรียนสอนตามปกติ (ยุบ/รวมไม่ได้, อยู่ในพื้นที่พิเศษ)

โรงเรียนขนาดเล็กที่ยุบเลิกไม่ได้และต้องคงอยู่กับโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่พิเศษจำนวน 7,428 โรงเรียน มีหลายแห่งต้องได้รับการช่วยเหลือในด้านหลักสูตร แผนการเรียนรูปแบบบูรณาการและปัจจัยที่จำเป็นอื่นๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นอย่างหลากหลายตามความจำเป็น

ปัจจัยเอื้อต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา

- การสอนทางไกลผ่านดาวเทียม
- หลักสูตร/แผนการเรียน
- Office Station
- หนังสือห้องสมุด หนังสือเรียน
- CAI 8 กลุ่มสาระ (CAI Pack)
- วิทยากรภายนอกภูมิปัญญาท้องถิ่น
- แหล่งเรียนรู้ในชุมชน
- ปรับภูมิทัศน์ในโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้
- ค่าตอบแทนครูสอนเกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์
- Mobile Teacher

งบประมาณ

ค่าสาธารณูปโภค ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าหนังสือห้องสมุด ค่าพาหนะครู ประกันชีวิตครู ค่าปรับภูมิทัศน์จัดแหล่งเรียนรู้ ค่าพาหนะนำนักเรียนไปแหล่งเรียนรู้ ค่าตอบแทนครู

สอนเกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา CAI 8 กลุ่มสาระ Computer ใน Office Station ชุดอุปกรณ์การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม

5) Mobile Teacher

1) ครูอัตราจ้างในศูนย์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ครูที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดจ้างเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจัดตามกลุ่มสาระที่ขาดแคลน ส่งไปจัดการเรียนการสอนหมุนเวียนตามโรงเรียนขนาดเล็กในกลุ่มเป้าหมาย

2) ครูในโรงเรียน ครูประจำการในโรงเรียนขนาดใหญ่ กลาง ที่มีความรู้ในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนสาขาที่ขาดแคลน และครูเหล่านี้มีชั่วโมงสอนในโรงเรียนเดิมไม่เกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์สามารถไปช่วยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ใกล้เคียง และขาดแคลนครู

งบประมาณ

- ค่าตอบแทน
- ค่าพาหนะ
- ประกันชีวิต

2.3 นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550ข: 4-10) ได้กล่าวถึงนวัตกรรมที่จัดให้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กมี 4 รูปแบบคือ

นวัตกรรมที่ 1 การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ ที่โรงเรียนขนาดเล็กได้จัดทำนวัตกรรมขึ้นมาใช้แบ่งเป็น 5 รูปแบบ

1. รูปแบบการบูรณาการภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน เป็นการบูรณาการแบบรวมชั้นเรียนเป็นช่วงชั้น และบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้ภายในกลุ่มการเรียนรู้เดียวกัน ซึ่งสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้นได้

2. รูปแบบการบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นการบูรณาการ แบบคละชั้น เรียนและนำสาระการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆมาบูรณาการกันตั้งแต่ 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ขึ้นไป

3. รูปแบบการบูรณาการกิจกรรม Walk Raliy เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้ง โรงเรียนหรือเป็นช่วงชั้น ที่ผู้เรียนได้เรียนรู้และได้ปฏิบัติจริงจากฐานการเรียนรู้ต่างๆภายใน โรงเรียนก่อนที่จะออกไปศึกษาหาความรู้นอกสถานการณ์จริง

4. รูปแบบการสอนแบบมอนเตสซอรี(Montessori) เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการสอนที่เด็กสามารถเรียน อ่าน เขียน คำนวณโดยวิถีธรรมชาติ เหมือนกับการเรียนเดินและพูด เด็กสามารถเรียนรู้ได้สอดคล้องกับช่วงเวลาของความสนใจและความพร้อมของเด็ก

5. รูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับวิถีชีวิตของนักเรียนและชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ผ่านปราชญ์ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้

นวัตกรรมที่ 2 การเรียนรู้ด้วยคอมพิวเตอร์ มีรูปแบบที่ดำเนินการอยู่ 2 รูปแบบคือ

1. รถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่(Mobile Unit) ติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 13-21 เครื่อง ประจำรถออกไปบริการยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการ โดยใช้หลักคอมพิวเตอร์เคลื่อน ไปหาผู้เรียน

2. ศูนย์การเรียนรู้คอมพิวเตอร์(Office Station Unit) ติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 11-30 เครื่อง ไว้ที่ห้องเรียนในสถานศึกษาที่เป็นศูนย์ให้นักเรียนในเขตบริการมาใช้เรียน โดยใช้หลักผู้เรียนเคลื่อนไปหาคอมพิวเตอร์

นวัตกรรมที่ 3 การจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อทางไกลผ่านดาวเทียม การ

จัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่โรงเรียนขนาดเล็กควรจะนำมาใช้แก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนด้านต่างๆเช่น ปัญหาการขาดแคลนครูไม่ครบชั้น ปัญหาการขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มสาระต่างๆที่สำคัญและจำเป็นรวมทั้งการขาด

แคลนวัสดุอุปกรณ์ ในการใช้สื่อทางไกลผ่านดาวเทียมในการจัดการเรียนการสอนนั้น ไม่สามารถแทนครูได้ เพียงแต่นำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น และครูต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลคอยแนะนำนักเรียนตลอดจนการสรุปบทเรียนด้วยจึงจะได้ผลและมีประสิทธิภาพ

นวัตกรรมที่ 4 รูปแบบการสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งกระจายอยู่ทุกพื้นที่ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา(All For Education) ประกอบด้วยบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ มุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดด้วยเรียน โดยมีรูปแบบของการมีส่วนร่วมทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานอื่นภายนอกสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือสถาบันการศึกษา จัดส่งนักศึกษาฝึกสอน นักศึกษาฝึกงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การผลิตชุดการสอน/สื่อการเรียน
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ สนับสนุนงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ สำหรับจัดการเรียนการสอน ครูอัตราจ้าง หรือรับจัดการศึกษาเมื่อมีความพร้อม
3. เครือข่ายแผนแม่บทเพื่อเอาชนะความยากจน จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและพัฒนาอาชีพให้กับชุมชนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้เด็กนักเรียนได้เรียนรู้ร่วมกับชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและยกระดับคุณภาพชีวิต
4. สถาบันศาสนา สถานประกอบการ หน่วยงาน องค์กรต่างๆ ให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา สนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่น/แหล่งเรียนรู้ สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากร ทุนการศึกษา สื่อ วัสดุอุปกรณ์
5. เครือข่ายครูในพื้นที่ ครูแกนนำ ครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ อาจารย์ 3 ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีครูเกินชั้นเรียน มีชั่วโมงสอนสัปดาห์ละไม่เกิน 22 ชั่วโมง ผู้บริหารต้นสังกัดอนุญาต

ให้ไปสอนโรงเรียนขนาดเล็ก 3-5 ชั่วโมง/สัปดาห์ ใช้แผนการสอนเดียวกันที่ใช้สอนในโรงเรียนต้นสังกัด ผลการสอนอยู่ในเกณฑ์ดีและได้ค่าตอบแทน

2.4 นโยบายการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของหน่วยงานต่างๆ ในปัจจุบัน

ปัจจุบันได้มีการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายด้วยกันทั้งจากกระทรวงศึกษาธิการ จากหน่วยงานเอกชน และจากสำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ซึ่งมีส่วนช่วยผลักดันโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพขึ้น ดังนี้

2.4.1 การดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551: 22-25) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553 โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

ระยะที่ 1 (ตุลาคม 2550-กันยายน 2551) จะพัฒนาระบบวางแผน ระบบการเรียนการสอน และทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องมาตรฐาน หลักเกณฑ์ ระเบียบและแนวทางปฏิบัติ โดยจะนำร่องตามรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพใน 175 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร) จำนวน 800 โรงเรียน พื้นที่ละ 1-3 ตำบล

ระยะที่ 2 (ตุลาคม 2551-กันยายน 2552) จะนำร่องตามรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพใน 175 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ยกเว้น กรุงเทพมหานคร) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 10 โรงเรียน รวมจำนวน 1,750 โรงเรียน

ระยะที่ 3 (ตุลาคม 2552-กันยายน 2553) จะขยายผลไปยัง 182 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 1 อำเภอ คาดว่าจะมีโรงเรียนขนาดเล็กเข้าร่วมโครงการ 4,000 โรงเรียน จากนั้นจะประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงยุทธศาสตร์และเสนอแผนดำเนินการสำหรับโรงเรียนที่เหลือเพื่อเสนอรัฐบาลต่อไป

จากทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ มีการกำหนดเกณฑ์ ประเมินการในการใช้งบประมาณ ดังนี้

รวมงบประมาณปี 2551	455	ล้านบาท
รวมงบประมาณปี 2552	775	ล้านบาท
รวมงบประมาณปี 2553	1,520	ล้านบาท
รวมงบประมาณปี 2551 – 2553	2,750	ล้านบาท

นอกจากนี้ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 6) ได้ทบทวนแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2550 โดยได้พิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานให้ชัดเจน และนำเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานทุกระดับ เป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีขนาดที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี
2. อัตราครูต่อนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก 1:20 ในระยะแรกภายในปี 2553 โดย
 - ปีการศึกษา 2552 มีอัตราครูต่อนักเรียน 1:17
 - ปีการศึกษา 2553 มีอัตราครูต่อนักเรียน 1:20

กรอบความคิด

เพื่อช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจึงควรปฏิบัติงานตามภารกิจหลักที่เน้นเป้าหมายอย่างชัดเจน 3 ประการ นั่นคือ 1) การพัฒนาผลการเรียนของนักเรียน 2) การพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนด้านความมุ่งมั่นใฝ่เรียน และความ เป็นอยู่ที่ดี และ 3) การดูแลส่งต่อนักเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต ทั้งนี้โดยจัดระบบบริหารโรงเรียนให้กระชับ เป็นเอกภาพ และมีประสิทธิภาพ

...เปลี่ยนแนวปฏิบัติ สร้างวัฒนธรรมใหม่...

จากกรอบความคิดและเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2551-2553 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเสนอกรอบการพัฒนาคุณภาพ

โรงเรียนขนาดเล็กเป็นการเปลี่ยนการปฏิบัติ และสร้างวัฒนธรรมใหม่ ประกอบด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- วัฒนธรรมการเรียนรู้
- วัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อผลงาน
- วัฒนธรรมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

การพัฒนาระบบโรงเรียนให้เข้มแข็งเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนจึงเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง กรอบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กจึงกำหนดแนวทางสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) กรอบวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีแนวทางปฏิบัติสำคัญ 5 ประการ

1.1 ทักษะพื้นฐาน โดยเน้นอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็นในชั้น ป.1-2-3 เนื่องจากเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่นักเรียนใช้ในการเรียนรู้กลุ่มสาระวิชาต่างๆ

1.2 จัดการห้องเรียน โดยเน้นการเรียนการสอนแบบคละชั้น หรือบูรณาการ โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

1.3 ปรับเปลี่ยนการสอน โดยเน้นบทบาทหรือความเป็นมืออาชีพของครูในการออกแบบการเรียนรู้ และนวัตกรรมที่น่าสนใจ และท้าทายเพื่อจูงใจนักเรียนให้เกิดมุ่งมั่น ใฝ่รู้ใฝ่เรียน และประสบผลสำเร็จทางการเรียนอย่างแท้จริง

1.4 เอื้ออาทรต่อกัน โดยการจัดบรรยากาศห้องเรียนเสมือนบ้าน รักนักเรียน เหมือนลูก กล่าวคือ ครูและนักเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดี เอื้ออาทรต่อกันเพื่อส่งเสริมวิถีชีวิตประชาธิปไตย ทั้งยังสามารถลดปัญหาพฤติกรรมนักเรียน

1.5 พัฒนาการเรียนเป็นรายบุคคล หมายถึง การติดตามพัฒนาการนักเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งถือเป็นความได้เปรียบของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากมีนักเรียนจำนวนน้อย ครูจึงดูแล และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนได้อย่างใกล้ชิด

“การดำเนินงานของทุกคนอย่าง...เต็มที่ เต็มเวลา เต็มความสามารถ...”

2) กรอบวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อผลงาน มีแนวทางปฏิบัติ 3 ประการ

2.1 โรงเรียนดำเนินการพัฒนาคุณภาพให้มีความยั่งยืน โดยจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ คือ โรงเรียนประเมินตนเอง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาตนเอง โดย

กำหนดแผนพัฒนาระยะปานกลาง 4 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี และโรงเรียนรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาติดตามความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานของทุกโรงเรียนเป็นรายโรงเรียน

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการช่วยเหลือหรือแก้ไขเมื่อโรงเรียนปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมาย

ในกระบวนการต่างๆ ข้างต้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องรู้จักโรงเรียน และ ทบทวน ติดตามการปฏิบัติงาน หรือความก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นรายโรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3) กรอบวัฒนธรรมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรดำเนินงานร่วมกับคณะอนุกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) คณะกรรมการติดตามประเมินและนิเทศการศึกษา (กตปน.) และคณะกรรมการการศึกษาเขตพื้นที่ (กพท.) ในการดำเนินการสำคัญ 5 ประการ

3.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอัตราครูต่อนักเรียนให้เหมาะสม

3.2 การพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนโดยสร้างชุมชนวิชาชีพ (Professional community) เพื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนระหว่างครู การปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาความสามารถด้านการเรียนการสอนคณะชั้นหรือบูรณาการ หรือการบริหารจัดการด้วย ICT เป็นต้น

3.3 จำแนกความดี้อยโอกาสของโรงเรียน เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเหมาะสมกับสภาพความต้องการของโรงเรียนมากขึ้น

3.4 การจัดศูนย์เครือข่ายโรงเรียน เพื่อความร่วมมือทางวิชาการ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

3.5 การรวม เลิกล้มโรงเรียนหากมีจำนวนนักเรียนน้อย และมีการคมนาคมสะดวก

3.6 โรงเรียนดำเนินการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

โดยหน่วยงานแต่ละระดับมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการห้องเรียนและโรงเรียนทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

2.4.2 การดำเนินการของหน่วยงานเอกชน

ที่ผ่านมาหน่วยงานเอกชนได้เข้ามามีบทบาทในการช่วยพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งประสบความสำเร็จมาแล้ว และยังได้ดำเนินโครงการต่อเนื่องอีก ดังนี้

1) โครงการ I see U ของบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน)

บริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) นำร่องร่วมกับพันธมิตรประกอบด้วย มูลนิธิ ดร.โกวิท วรพิพัฒน์ มูลนิธิอาจารย์บวรจรง พงศ์ศาสตร์ เครือปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) จัดโครงการ "โรงเรียน I See U มติชน 30 ปี" เป็นกิจกรรมเพื่อสาธารณะตอบแทนคุณของแผ่นดิน ช่วยเหลือเพื่อนพี่น้องร่วมชาติที่ยังด้อยโอกาส และขาดแคลนสิ่งของจำเป็น ทั้งนี้ทุกส่วนเห็นว่าการศึกษาคือจุดเริ่มต้นของชีวิต และต้องการสนับสนุนให้คนไทยทุกคนมีจุดเริ่มต้นที่ดี โรงเรียนจึงมีความสำคัญสำหรับการเริ่มต้นทางการศึกษา แต่ปรากฏว่าขณะนี้ในประเทศไทยยังมีโรงเรียนที่ไม่สามารถผลักดันให้ตัวเองผ่านเกณฑ์มาตรฐานเป็นจำนวนมาก โดยที่ผ่านมาสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั่วประเทศ พบว่ามีโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานอยู่จำนวน 410 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มติชนเห็นว่าสมควรที่จะใช้โอกาสที่กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์มติชนดำเนินการเข้าปีที่ 30 จัดกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือเพิ่มมาตรฐานโรงเรียนเหล่านั้น โดยคัดเลือกโรงเรียนจำนวน 100 แห่งจากทั้งหมด 410 โรงเรียนมาเข้าโครงการโรงเรียน I See U มติชน 30 ปี โดยกองบรรณาธิการมติชนขออาสาเป็นตัวกลางในการจุดประกายให้คนในชาติรับรู้ว่ามีโรงเรียนอีกจำนวนหนึ่งที่ขาดมาตรฐาน ทั้งนี้บริษัทมติชนได้เชิญชวนให้กระทรวงศึกษาธิการ มูลนิธิ ดร.โกวิท วรพิพัฒน์ มูลนิธิบวรจรง พงศ์ศาสตร์ ซึ่งเคยจัดทำโครงการระดมทุนซื้อหนังสือดีเข้าห้องสมุด 250 โรงเรียน และโครงการห้องสมุดพร้อมปัญญาให้แก่เรือนจำ 103 แห่งทั่วประเทศ เข้าร่วมดำเนินการในโครงการนี้ด้วย เพื่อรวมพลังกันช่วยเหลือโรงเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐาน จำนวน 100 โรงเรียน ให้ได้รับสิ่งที่ช่วยทำให้โรงเรียนเหล่านั้นมีมาตรฐานที่ดีขึ้น ผลที่คาดไว้ คือสามารถตอบสนองความต้องการของครูและนักเรียนในโรงเรียนที่ขาดแคลน ให้มีอุปกรณ์การเรียนการสอน มีสถานที่เรียนที่เหมาะสม สวยงาม เอื้อประโยชน์ให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนจนเข้าเกณฑ์มาตรฐาน

ขั้นตอนการดำเนินการ เริ่มจากประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อคัดเลือกโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์คุณภาพจำนวน 100 แห่ง ใช้คะแนนที่ สมศ. ออกไปทำการตรวจสอบ โดยเลือกโรงเรียนที่ได้คะแนนต่ำกว่า 1.78 ซึ่งถือว่าต่ำมาก มาก่อน และใช้หลักการกระจายตามภาคและจังหวัด โดย สพฐ.จะเป็นผู้คัดเลือกจากนั้นประสานกับ 2 มูลนิธิดังกล่าว แสวงหาผู้มีจิตศรัทธาให้ความช่วยเหลือโรงเรียนเป้าหมาย โดยนำเงินหรือสิ่งของที่ได้รับการบริจาคส่งตรงไปยังโรงเรียนเป้าหมาย ซึ่งจัดเป็นกลุ่มๆ เพื่อทยอยให้ความช่วยเหลือ มีคณะกรรมการคัดเลือกกว่าโรงเรียนใดสมควรได้รับความช่วยเหลือก่อนและหลัง

มติชนรับหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ระดมทุนเงินบริจาคเพื่อนำไปซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนให้กับโรงเรียนต่างๆ ขณะที่กระทรวงศึกษาธิการจะจัดการเรื่องครู สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) ได้เข้ามาดำเนินกิจกรรมซ่อมแซม ปรับปรุงอาคารสถานที่ และจัดภูมิทัศน์ของโรงเรียน นับว่าเป็นการทำงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงกันขององค์กรหลักในกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานเอกชน โดยนำกระบวนการชาวค่ายอาสาพัฒนาให้นักศึกษาให้เป็นผู้มีจิตอาสา บำเพ็ญประโยชน์ ความมีวินัย การทำงานเป็นทีม รู้รักสามัคคี ความสามัคคีในหมู่คณะ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มคุณภาพให้แก่โรงเรียน ให้เด็กและเยาวชนไทยจะได้รับการศึกษาอย่างสมบูรณ์ ได้เรียนในโรงเรียนใกล้บ้าน เนื่องจากหากปล่อยให้โรงเรียนไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานต่อไป โอกาสจะถูกปิดโรงเรียนมีสูงมาก ซึ่งโครงการดังกล่าวจะสามารถระดมเงินบริจาคและช่วยเหลือโรงเรียนได้ครบตามเป้าหมาย

2) โครงการช่วยเหลือโรงเรียนบ้านอ่างกะป่องของเครือข่ายโคกภักดิ์ (CP)

โรงเรียนบ้านอ่างกะป่อง ตั้งอยู่เลขที่ 80 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าโสม อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด มีเนื้อที่ 36 ไร่ 16 ตารางวา เปิดทำการสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2483 ได้รับความร่วมมือจากราษฎรในหมู่บ้าน และพระครู พิทักษ์ เจ้าคณะอำเภอเขาสมิง ได้บริจาคอุปกรณ์ในการก่อสร้างโรงเรียน เปิดทำการสอนในระดับประถมศึกษา เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2544 คณะกรรมการการศึกษา จังหวัดตราด ประกาศยุบโรงเรียนบ้านอ่างกะป่องเป็นสาขาโรงเรียนวัดสลักสาเหตุเนื่องมาจากมีนักเรียนลดน้อยลง ต่อมาปี พ.ศ. 2545 โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากประธานกรรมการกิตติมศักดิ์ เครือข่ายโคกภักดิ์ (CP) นายจรัญ เจียรนวนนท์ ที่เข้ามาช่วยเหลือโรงเรียน โดยได้ให้งบประมาณปรับปรุงซ่อมแซมอาคารไม้หลังเดิม และสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ และขยายชั้นเรียนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น พร้อมจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนระดับก่อนประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาปีที่ 1 ทำให้โรงเรียนมีความสวยงามขึ้น มีอุปกรณ์การเรียนการ

สอนครบครัน จ้างอัตราครูเพิ่มขึ้นให้ครบชั้น โรงเรียนมีความพร้อมในการจัดการศึกษามากขึ้น ทำให้มีนักเรียนเพิ่มมากขึ้น และเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2546 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีมติที่ประชุม ครั้งที่ 4/2546 ให้โรงเรียนบ้านอ่างกะป่องเป็นโรงเรียนเอกเทศ เมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2546 โรงเรียนบ้านอ่างกะป่อง ได้รับการประเมินจากคณะกรรมการระดับอำเภอ คัดเลือกให้เป็นโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน โดยมีเครือข่ายวิทยุภคภัณฑ์เป็นผู้อุปถัมภ์ ปัจจุบันโรงเรียนบ้านอ่างกะป่อง เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 275 คน (10 ม.ย.50) ซึ่งปัจจุบันเป็นโรงเรียนหนึ่งที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีคุณภาพมากขึ้น

จะเห็นได้ว่าหน่วยงานเอกชนเป็นอีกมิติหนึ่งที่เข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างมาก ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ช่วยยกระดับมาตรฐานของโรงเรียน และทำให้โรงเรียนมีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น

2.4.3 การดำเนินการของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (สมศ.) เปิดเผยว่า จากการที่ สมศ.ได้ประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งพบว่าผลการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรกและรอบสองที่ออกมาไม่แตกต่างกันมากนัก โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนั้นเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาคคุณภาพสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีการรับรองมาตรฐานต่ำ คณะกรรมการบริหาร สมศ.จึงให้ สมศ.ทำกรอบแนวคิดในการวิจัยและพัฒนาคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน โดยให้ศึกษาแนวทางจากเขตพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาคคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำวิธีการมาปรับใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กในภูมิภาคต่างๆ พร้อมทั้งคัดเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา(สพท.) ที่มีโรงเรียนขนาดเล็กและไม่ผ่านการประเมินจำนวน มากมานำร่องทำการศึกษาและวิจัย อาทิ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษกาญจนาบุรี เขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต 2 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต 2 เป็นต้น

โดย ดร.โอฬาร ไชยประวัติ ประธานกรรมการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาได้ขอให้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ศึกษาแนวทางการจัดการศึกษาที่เคยใช้ในอดีตและได้ผลดี แต่ในปัจจุบันลดความสำคัญลง อาทิ การฝึกเลขคิดในใจ การคัดลายมือ มาปรับประยุกต์ใช้ โดยนำโปรแกรมเทคโนโลยีมาผสมผสาน และ

นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละกลุ่มสาระวิชา เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยที่ไม่ต้องจ้างครูหรือบุคลากรเพิ่ม การทำวิจัยครั้งนี้จะกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการไว้อย่างชัดเจน ว่าโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการนำร่องจะต้องมีคะแนนทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน(O-NET) ในแต่ละกลุ่มสาระต่างๆ ของแต่ละปีการศึกษาเพิ่มขึ้นจำนวนเท่าใด เช่น ก่อนเข้าโครงการมีคะแนน O-NET วิชาคณิตศาสตร์เฉลี่ย 30% เมื่อเข้าโครงการวิจัยแล้วจะต้องเพิ่มขึ้นเป็น 35% ซึ่งจะสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะใหม่ ของครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ ที่ต้องเชื่อมโยงกับพัฒนาการของผู้เรียน ทั้งนี้หากคะแนน O-NET ไม่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายก็อาจจะกระทบกับการขอเลื่อนวิทยฐานะได้ ดังนั้นผู้บริหาร และครู จะต้องรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างครบวงจร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาได้ร่วมกันนำร่องพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กภายใต้โครงการ “ช่วยโรงเรียนขนาดเล็ก” ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จะเข้าสู่การประเมินของสมศ. โดยดึงภาคเอกชนเข้ามาพัฒนานำร่อง 200 โรงเรียน ใน 20 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 5 ภูมิภาคระยะเวลา 1 ปีใช้งบประมาณ 10 ล้านบาท "ขณะนี้ได้ชื่อโรงเรียนทั้ง 200 โรงเรียน ที่จะเข้าร่วมแล้ว จะเริ่มดำเนินการโดยเชิญผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 20 เขตมาร่วมประชุม และทำความเข้าใจในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว ที่ผ่านมาสสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาได้ประเมินโรงเรียนขนาดเล็กไปแล้วกว่า 100 โรงเรียน มีทั้งผ่านเกณฑ์การประเมินและไม่ผ่าน ดังนั้น การประเมินรอบต่อไป สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษามีเป้าหมายว่าจะพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ให้ผ่านมาตรฐานขั้นต่ำของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาให้ได้

การแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กยังคงเป็นภาระสำคัญของหน่วยงานทางการศึกษาไทยต่อไป เพราะนับวันโรงเรียนขนาดเล็กจะมีจำนวนมากขึ้น และไม่ว่าจะใช้รูปแบบการบริหารจัดการอย่างไร คำตอบสุดท้ายที่สำคัญที่สุดก็คือ คุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องได้มาตรฐานสูงขึ้นในการประเมินภายนอกครั้งต่อไป การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจึงควรได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งจากรัฐบาลโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการที่ดำเนินงานมาตั้งแต่ต้น และขณะนี้ก็ได้มุ่งดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 – 2553 หรือความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่เข้ามาทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความร่วมมือจากชุมชนของโรงเรียน

ขนาดเล็กเหล่านั้น เพราะหากโรงเรียนสามารถสร้างเครือข่ายที่ดีกับชุมชนได้แล้ว เครือข่ายอื่นๆ ก็ จะเข้ามาช่วยเหลือมากยิ่งขึ้นต่อไป

ตอนที่ 3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

3.1 หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร (Function or Process of Management)

จากการสังเคราะห์ความหมายของหน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหารของนักวิชาการ ต่างๆ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร หมายถึง แนวทาง วิธีการที่ผู้บริหารได้ใช้ในการ ดำเนินการตามภาระหน้าที่ร่วมกับบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (วิจิตร ศรีสอาน, 2523 ; นพพงษ์ บุญจิตตรดุลย์, 2534 ; Bateman and Snel, 1999)

2) หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร หมายถึง ภารกิจหรือบทบาทหน้าที่ (Function of Administration) หรือกิจกรรมที่ส่งผลทำให้การบริหารงานของผู้บริหารนั้นบรรลุผล สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์, 2542 ; Holt, 1993 ; Robbins and Mukerji, 1994)

หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหารตามหลักการบริหารทั่วไปที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ของ Gulick and Urwick (1973) ; Campbell (1978) ; Knezervich (1984) ; Chung Kae (1987) ; Putti (1987) ; Koontz and Wehrich (1988) สามารถสรุปได้ว่า หน้าที่บริหาร หรือ กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 หน้าที่หลัก ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัด องค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) รายละเอียดการ สังเคราะห์หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์หน้าที่บริหารหรือกระบวนการบริหาร

หน้าที่บริหาร	Gulick and Urwick (1973)	Campbell (1978)	Knezervich (1984)	Chung Kae (1987)	Putti (1987)	Koontz and Wehrich (1988)
1. การวางแผน (Planning)	√		√	√	√	√
โปรแกรม (Programming)		√				
2. การจัดองค์การ (Organizing)	√		√	√	√	√

ตารางที่ 2 (ต่อ)

หน้าที่บริหาร	Gulick and Urwick (1973)	Campbell (1978)	Knezervich (1984)	Chung Kae (1987)	Putti (1987)	Koontz and Wehrich (1988)
การจัดบุคลากร (Staffing)						✓
การจัดสรรทรัพยากร (Allocation Resource)	✓					
3. การนำ (Leading)						✓
การกระตุ้น (Stimulating)		✓	✓		✓	
การติดต่อสื่อสาร (Communicating)				✓		
การประสานงาน (Coordinating)	✓	✓	✓		✓	
การใช้อำนาจ (Influencing)				✓		
การตัดสินใจ (Decision Making)		✓	✓		✓	
การสั่งการ (commanding)			✓			
การอำนวยความสะดวก (directing)	✓					
4. การควบคุม (Controlling)			✓	✓	✓	✓
การประเมิน (Appraising)		✓				
การประเมินผล (Evaluating)		✓				
การรายงาน (Reporting)	✓					

3.2 อำนาจหน้าที่และภาระงานของสถานศึกษา

จากการสังเคราะห์ภาระงานหรือภารกิจของสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้ (1) บริหารงานวิชาการ (2) บริหารงานบุคคล (3) บริหารงานธุรการ-การเงิน-พัสดุ/งบประมาณ (4) บริหารงานกิจกรรมนักเรียน (5) บริหารด้านความสัมพันธ์ชุมชน (6) บริหารด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม (7) การจัดโครงสร้างองค์การ (8) การประเมินผล (9) บริหารทั่วไป (Griffiths,1956 ; Campbell and other, 1978 ; Sergiovanni, 1980 ; Kimbrough and Nunnery, 1988 ; กิตติมา ปรีดีดีลิก, 2532 ; นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2534 ;

อุทัย บุญประเสริฐ, 2540 ; กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ; ศักดา สถาพรจนา, 2549 ; จันทรานี สงวนนาม, 2551)สามารถแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ภาระงานหรือภารกิจของสถานศึกษาได้ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์อำนาจหน้าที่และภาระงานของสถานศึกษา

ภาระงานหรือภารกิจของสถานศึกษา	Griffiths (1956)	Campbell & other (1978)	Sergiovanni (1980)	Kimbrough & Nunnery (1988)	กิตติมา บริดีติติก (2532)	นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์(2534)	อุทัย บุญประเสริฐ, (2540)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	ศักดา สถาพรจนา(2549)	จันทรานี สงวนนาม (2551)
1. บริหารวิชาการ ● หลักสูตรและการสอน	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2. บริหารงานบุคคล	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3. บริหารธุรการ การเงิน พัสดุ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4. บริหารงานกิจการนักเรียน	√	√	√	√	√	√	√			√
5. บริหารงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน	√	√	√	√	√	√	√			√
6. บริหารงานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ● งานอำนวยความสะดวกทางกายภาพ	√	√	√	√		√	√			√
7. การจัดโครงสร้างองค์การ				√						
8. การประเมินผล			√							
9. บริหารทั่วไป								√	√	

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนิน

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้

1.งานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ (1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (2) การวางแผนงานด้านวิชาการ (3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (9) การนิเทศการศึกษา (10) การแนะแนว (11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการ ศึกษา (15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.งานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ (1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง (3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร (4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ (5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ (6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ (7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ (8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา (10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา (11) การวางแผนพัสดุ (12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี (13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ (14) การจัดหาพัสดุ (15) การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ (16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน (17) การเบิกเงินจากคลัง

(18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน (19) การนำเงินส่งคลัง (20) การจัดทำบัญชีการเงิน (21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน (22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. งานการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ (1) การวางแผนอัตรากำลัง (2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน (6) การลาทุกประเภท (7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ (9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน (10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ (11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ (12) การออกจากราชการ (13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ (14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ (17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ (18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต (20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น

4. งานการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ (1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ (2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา (4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน (5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร (6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (8) การดำเนินงานรุดการ (9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม (10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน (11) การรับนักเรียน (12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา (13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย (14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (15) การทัศนศึกษา (16) งานกิจการนักเรียน (17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา (18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา (19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน (21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

ในการศึกษาเกี่ยวกับภาระงานหรือภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเรื่องขอบข่ายและภารกิจบริหารและจัดการสถานศึกษา ที่เป็นไปตามการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ซึ่งเป็นไปตามมาตราที่ 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาใน 4 งาน คือ 1)งานวิชาการ 2)งานงบประมาณ 3) งานการบริหารงานบุคคล 4) งานการบริหารงานทั่วไป

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

3.3.1 ความหมายและลักษณะการมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นคำที่มีความหมายกว้าง และยังใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน นักการศึกษาใช้คำนี้ในการอ้างอิงถึงการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์ กิจกรรม หรือโครงการเพื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา นักรัฐศาสตร์ใช้คำนี้ในความหมายของการเข้าร่วมกับสถาบันทางการเมืองของชุมชน เช่น การออกไปเลือกตั้ง นักสังคมวิทยาใช้คำนี้ในความหมายของการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ส่วนกลุ่มอื่นๆ คำนี้ในความหมายของการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ (Douglah, 1970: 90) ทศนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมจึงมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับกรอบแนวคิดของการมีส่วนร่วม เป้าหมายและกระบวนการของการพัฒนาแต่ละงานหรือโครงการ

องค์การสหประชาชาติ (United Nations, 1981: 5) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ว่าหมายถึง การสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน และสมาชิกในสังคมที่กว้างกว่าสามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินงานในการพัฒนา รวมทั้งมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์จากผลการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน ในส่วนของสภาเศรษฐกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Economics ad Social council States) ได้สรุปว่าการมีส่วนร่วมนั้น ต้องการการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องตามแบบประชาธิปไตยจากประชาชนอย่างสมัครใจในเรื่อง 3 ประการคือ 1) เป็นเรื่องที่ส่งเสริมสนับสนุนต่อการพัฒนา 2) มีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นผลจากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาคกัน 3) มีความเชื่อถือในการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมาย กำหนดนโยบายและแผน รวมทั้งการนำโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปสู่การปฏิบัติ (Midgley and others, 1986: 25)

องค์การยูนิเซฟ (UNICEF, 1982 อ้างถึงใน Midgley and others, 1986: 27) ให้ความหมายเชิงปฏิบัติการของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมีอิสระในตนเอง และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยโครงการนั้นจะประสบความสำเร็จเมื่อชุมชนเป็นผู้

กำหนดความต้องการ และใช้ประโยชน์จากโครงการนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อบุคคลภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องได้ถอนตัวไปแล้ว โครงการนั้นๆ ก็ยังดำรงต่อไปได้

Gustavo (1992: 4) กล่าวว่าโดยทั่วไปการมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่ หรือมีส่วนรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนลึกลงไปกว่าเพียงการมีความรับผิดชอบ เมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมลงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีความรับผิดชอบต่อแต่ละบุคคล หรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

3.3.2 ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม

ประชาชนควรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน คือนับตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการคิด การศึกษา ปัญหาและความต้องการ การวางแผนและจัดทำโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ จนถึงการติดตามประเมินผลโครงการ (ทะนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ, 2534: 77-78) ขั้นตอนของการมีส่วนร่วมซึ่งเรียกว่าขอบเขตของการมีส่วนร่วมที่สำคัญ 6 แบบ คือ 1) การวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชนหรือกลุ่ม 2) การกำหนดแนวทางดำเนินการให้บรรลุผลในการแก้ปัญหาหรือบรรลุเป้าหมาย 3) การระดมทรัพยากรทั้งในและนอกชุมชน 4) การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ 5) การควบคุมติดตามประเมินผล และ 6) การจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างยุติธรรม (ดิเรก ฤกษ์ห่วย, 2527: 73-74)

โกลเดย์ และมาร์สเดน (1987: 96) ได้จัดลำดับขั้นตอนการมีส่วนร่วม โดยเริ่มจากชั้นล่างสุดของการเข้าไปเกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นโดยการจัดการให้ดีขึ้น หรือเป็นแบบให้เพื่อเยียวยาชั่วคราว ซึ่งอาจจัดเป็นลำดับล่างสุดหรือขั้นต้นๆ ในส่วนระดับกลาง การเกิดการมีส่วนร่วมเป็นไปโดยการให้ความรู้ ความคิด การให้คำปรึกษาหรือหารือร่วมมือกันในหนทางใดทางหนึ่ง สำหรับการมีส่วนร่วมในลำดับสูง คือการเป็นหุ้นส่วนกัน โดยการกระจายอำนาจ การไม่ควบคุมประชาชน ซึ่งถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

Shadid and others (1982: 356) ให้ความคิดเห็นว่า แนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุดคือ แนวคิดของโคเฮน และอ็พฮอฟ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

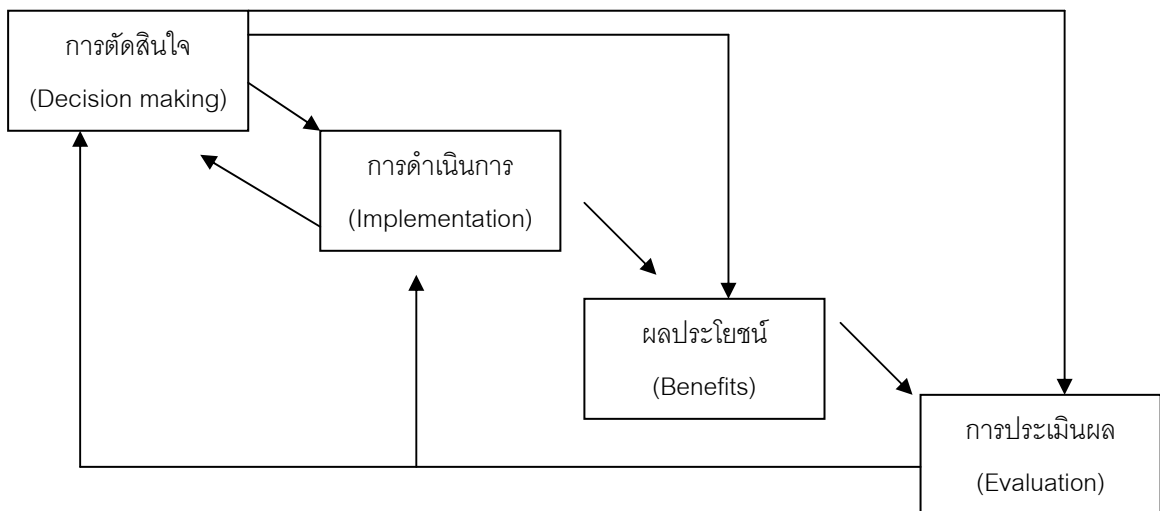
ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ในกระบวนการนี้สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย และประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบการดำเนินโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครทำประโยชน์ให้โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้ด้วยวิธีการใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารและการประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและคุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ในครั้งนี้นับรวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในเชิงบวก และผลที่เกิดขึ้นในเชิงลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์โทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) สิ่งสำคัญที่ต้องสังเกตคือ ความเห็น (Views) ความชอบ (preference) และความคาดหวัง (expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้ ดังภาพที่ 4

แผนภาพที่ 3 วงจรของการมีส่วนร่วม



ที่มา : Shadid and others (1982: 356)

3.3.3 รูปแบบของการมีส่วนร่วม

นักวิชาการหลายท่านได้จำแนกรูปแบบของการมีส่วนร่วมไว้หลายแง่มุม ทศนะเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความแตกต่างกันไป จึงขอเสนอรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่น่าสนใจไว้ ดังนี้

Dusseeldorp (1981: 18-19) เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วม โดยจำแนกตามวิธีการมีส่วนร่วม คือ 1) การมีส่วนร่วมทางตรง เป็นการมีส่วนร่วมที่บุคคลเข้าไปร่วมกิจกรรมในกระบวนการพัฒนาด้วยตนเอง เช่น การเข้าร่วมประชุมอภิปราย การใช้แรงงาน และการลงคะแนนเสียง เป็นต้น 2) การมีส่วนร่วมทางอ้อม ซึ่งประชาชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางตรง แต่อาจจะมีส่วนร่วมโดยผ่านตัวแทน ส่วน โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff, 1980:223) แบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) พิจารณาจากองค์การ ว่าเป็นองค์การรูปนัย หรือองค์การอรูปนัย 2) พิจารณาว่าเป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยอ้อม (direct participation or indirect participation)

Hirsch (1990: 185-186) กล่าวว่ารูปแบบการมีส่วนร่วมนั้นได้มีการจำแนกไว้หลายแง่มุม พอสรุปได้ว่ามีจุดเด่น 3 ประการหลักๆ คือ 1) ด้านบริบท (context) เป็นการนำคนในท้องถิ่นที่รู้จักสังคมและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของชุมชนอย่างแท้จริง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ทำให้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการปฏิบัติ (practical) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้คนในท้องถิ่นมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการศึกษา และทำให้ประชาชนมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเองในการร่วมกันทำงาน ทั้งในรูปความคิด การตัดสินใจ และการกระทำอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นเจ้าของชุมชน และต้องการร่วมในการแก้ปัญหาชุมชน 3) ด้านจิตใจ (moral) ทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกที่ตนเองมีสิทธิในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของตน

โอคเคย์ และมาร์สเดน (1987: 18) ได้แจกแจงรูปแบบของการมีส่วนร่วมโดยแบ่งเป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แบบชักนำ และแบบบังคับ

สมาคมสาธารณสุขของสหรัฐอเมริกา (American Public Health Association, 1983: 35) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมไว้ 3 ระดับ คือ 1) ระดับการตัดสินใจ ในระดับนี้ประชาชนจะเข้ามามีส่วนในการวางแผนและจัดกิจกรรมการพัฒนาด้วยตนเอง 2) ระดับความร่วมมือ ในระดับนี้ประชาชนจะให้ความร่วมมือต่อแผนงานที่ริเริ่มโดยหน่วยงานภายนอก ซึ่งอาจต้องการความเสียสละจากประชาชนในด้านเวลา ทรัพย์สิน และแรงงาน เพื่อช่วยให้โครงการประสบความสำเร็จ การมีส่วนร่วมในระดับนี้ถือว่าการมีส่วนร่วมในระดับที่ยอมรับได้ 3) ระดับการใช้ประโยชน์ในระดับนี้ประชาชนจะยอมรับและใช้ประโยชน์จากการบริการที่วางไว้ให้ เป็นการมีส่วนร่วมในระดับการยอมรับบริการเท่านั้น

ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ (2531: 24-30) ได้เสนอรูปแบบของการมีส่วนร่วมโดยแบ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 7 ระดับ คือ 1) ถูกบังคับ ประชาชนที่เข้าร่วมโครงการเพราะถูกบังคับถือ

ว่าไม่มีส่วนร่วมเลย 2) ถูกล่อ ลักษณะนี้ประชาชนถูกล่อด้วยผลประโยชน์ ในรูปค่าจ้างแรงงาน หรือความสะดวกสบายบางอย่าง ถือว่ามีส่วนร่วมน้อย 3) ถูกชักชวน การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ ส่วนมากเป็นโครงการที่ทางราชการคิดขึ้นเองเรียบบ่อย แล้วพยายามชักชวนให้ประชาชนร่วมมือ โดยอาศัยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ต่างๆ ถือว่ามีส่วนร่วมน้อย 4) สัมภาษณ์และวางแผนให้ การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ ปรากฏว่าปัญหาความต้องการของประชาชนจะได้รับการเอาใจใส่ขึ้นบ้าง กล่าวคือผู้วางโครงการจะสำรวจปัญหาความต้องการของชาวบ้านด้วยการเรียกประชุม สอบถาม สัมภาษณ์ แต่การตัดสินใจปัญหาของชาวบ้านคืออะไร ควรแก้ไขด้วยวิธีใด ยังคงเป็นเรื่องของทางราชการ ถือว่ามีส่วนร่วมปานกลาง 5) มีโอกาสแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมลักษณะนี้ ประชาชนเริ่มเข้าไปมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการและการดำเนินการตาม โครงการ แต่การตัดสินใจยังคงเป็นส่วนราชการถือว่ามีส่วนร่วมปานกลาง 6) มีโอกาสเสนอ โครงการ ในระดับนี้ทางราชการกับประชาชนจะมีการปรึกษาหารือกันอย่างใกล้ชิด ประชาชนมี โอกาสตัดสินใจปัญหาของตนเองคืออะไร จะแก้ไขอย่างไร วิธีใดดีที่สุด จนกระทั่งมีสิทธิเสนอ โครงการ และเข้าร่วมปฏิบัติด้วย ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมระดับสูง 7) มีโอกาสตัดสินใจ ระดับนี้ ประชาชนจะเป็นหลักสำคัญของการตัดสินใจทุกเรื่อง ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และ การประเมินผลโครงการ ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมในอุดมคติ

3.3.4 การเกิดความร่วมมือและการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2540: 124-125) กล่าวถึงองค์ประกอบที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ของ โรงเรียนกับชุมชนไว้ 4 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. แนวนโยบายของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนมีแนวนโยบายที่จะ “เปิดประตู” โรงเรียนแล้ว ความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนก็จะเป็นไปในทางดี แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าหากโรงเรียน “ปิด ประตู” แล้ว ความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางลบ
2. ความร่วมมือของบุคลากร ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น บุคลากรในโรงเรียน ทุกคนจะต้องประสานกันทุกฝ่ายจึงจะทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ และนักเรียน
3. ความพร้อมของโรงเรียน หมายความว่า ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ และเครื่อง อำนวยความสะดวกที่จะให้ความช่วยเหลือร่วมมือกับชุมชน
4. ความพร้อมของชุมชน นอกจากองค์ประกอบของโรงเรียนแล้ว องค์ประกอบของชุมชน ก็มีผลสำคัญเช่นกัน ถ้าหากชุมชนไม่มีความพร้อมหรือไม่แน่ใจแล้ว การสร้างความสัมพันธ์

ระหว่างทั้งสองฝ่ายจะเกิดขึ้นไม่ได้ ความพร้อมของชุมชนในที่นี้หมายถึง ความพร้อมในด้านความคิดเห็นและอื่น ๆ

นอกจากนี้ยังมีเงื่อนไขหรือปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความร่วมมือและเกื้อกูลให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนพัฒนาต่อไปอย่างยั่งยืนนั้น อาจแบ่งได้เป็น 2 เงื่อนไขหลัก คือ 1) เงื่อนไขที่จำเป็น (Necessary Conditions) 2) เงื่อนไขที่พอเพียง (Sufficient Condition) (อุทัย ดุลยเกษม และ อรศรี งามวิทยาพงศ์ (2540: 84 -102) ดังนี้

1) เงื่อนไขที่จำเป็น (Necessary Conditions) มี 3 ประการ

1.1) บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีทัศนคติที่เห็นคุณค่าและความสำคัญของการเรียนรู้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาความรู้และจิตสำนึกของตนเอง โดยเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลให้เกิดความร่วมมือที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร แก่ตนเอง และคนทั้งหมดที่ร่วมมือกัน ทำให้เกิดแรงจูงใจที่สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น

1.2) บุคลากรมีทัศนคติที่เคารพและเชื่อมั่นในศักยภาพการพัฒนาตนเองของมนุษย์โดยไม่ยึดติดตามคุณค่าหรือค่านิยมที่สังคมกำหนดในเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะเรื่อง “ความรู้” ซึ่งใช้ระดับการศึกษาในระบบมากำหนดว่าใครมีความรู้หรือไม่ อันเป็นค่านิยมที่คับแคบและเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเกิดความร่วมมือระหว่างบุคคล ในทางตรงกันข้ามหากบุคคลในแต่ละกลุ่ม เห็นคุณค่าและมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกันและกันยอมเอื้อให้ความร่วมมือระหว่างกันเกิดขึ้นได้

1.3) บุคลากรมีความเชื่อว่าความหลากหลาย (Diversity) เป็นลักษณะแท้จริงของธรรมชาติ และมีประโยชน์ในเชิงพัฒนา และยังส่งเสริมให้บุคคลยอมรับความยอมรับความแตกต่างระหว่างกัน มีความคิดเห็นที่ยืดหยุ่น ใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันได้ มีทัศนคติและท่าทีที่เอื้อต่อการให้ เกิดความร่วมมือ ลดความขัดแย้งแบบแตกหัก

ทัศนคติทั้ง 3 ประการนี้เกี่ยวเนื่องกันเป็นเหตุให้เกิดหรือพัฒนากันและกันได้ ความร่วมมือจึงสามารถเกิดขึ้นได้

2) เงื่อนไขที่พอเพียง (Sufficient Condition) เป็นเงื่อนไขที่โรงเรียนจะสามารถปรับบทบาทของตนให้เกิดความร่วมมือกับชุมชนได้ ดังนี้

2.1) มีวิสัยทัศน์ในเรื่องการศึกษาที่ตรงกันกับชุมชนร่วมกัน หากโรงเรียนและชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาขาดวิสัยทัศน์ที่ตรงกันในเรื่องการศึกษาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน ก็จะทำให้เป็นอุปสรรคในการร่วมมือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดกระบวนการของการดำเนินงาน

2.2) การมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากภาคีอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน เป็นเงื่อนไขที่จะทำให้โรงเรียนและชุมชนร่วมกันสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนได้มากขึ้น เพราะใน

สถานการณ์ที่ชุมชนอ่อนแอ นั้น มีความจำเป็นต้องแสวงหาความรู้ ความคิด กำลังใจ ประสบการณ์ บทเรียน งบประมาณ ฯลฯ จากภายนอก เพื่อเป็นแนวทางให้เกิดความร่วมมือ ภาคีอื่นๆ เช่น ครอบครัว สถาบันศาสนา องค์กรเอกชน กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน นักวิชาการ การสนับสนุนจากภาคีอื่นๆ จะทำให้เกิดความต่อเนื่องในกิจกรรมของชุมชนได้มากกว่า เพราะไม่มีอุปสรรคด้านงบประมาณหรือกิจกรรมถูกเปลี่ยนแปลง

2.3) โครงสร้างของการจัดการศึกษาเป็นแบบแนวราบ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างจากแนวตั้งมาเป็นแนวราบจะเอื้อให้โรงเรียนและชุมชนเกิดความร่วมมือกันมากขึ้นคือ

- ลดโครงสร้างอำนาจที่หลายลำดับชั้นให้น้อยลง ตัดทอนให้บางส่วนมีอำนาจในการบริหารการศึกษาของท้องถิ่น / ชุมชนได้มากขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูในทุกระดับได้มีส่วนร่วมริเริ่มการคิด การวางแผน และบริหารการศึกษามากขึ้น เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจและเข้าใจ มิใช่ทำตามคำสั่ง การสร้างความสัมพันธ์จากแนวตั้งที่โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง มาเป็นแนวราบที่มีลักษณะความเสมอภาคมากขึ้น เอื้อให้ภาคีอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีบทบาทมากขึ้น

- กระจายแหล่งความรู้ให้หลากหลาย ไม่ผูกขาดเฉพาะในโรงเรียนจะทำให้การจัดการศึกษาเป็นภารกิจร่วมของทุกคน ทั้งด้านการถ่ายทอดความรู้ เวลา และทรัพยากรที่ใช้ ทั้งยังจะช่วยขจัดอุปสรรคของการศึกษาที่โรงเรียนมักประสบอยู่ให้ลดน้อยลงหรือหมดไป เช่น ปัญหาการขาดงบประมาณ บุคลากร สถานที่ อุปกรณ์ ฯลฯ และทำให้โรงเรียนเห็นความสำคัญของการร่วมมือกับชุมชนมากยิ่งขึ้น

2.4) นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ หากไม่มีการปรับปรุงนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐในด้านที่สำคัญแล้ว การเกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนจะเกิดได้ยาก หรือได้โดยจำกัด นโยบายที่เป็นเงื่อนไขสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นคือ

- การขยายเป้าหมายการจัดการศึกษาของรัฐ จากความต้องการของรัฐ เป็นความต้องการของผู้เรียนและชุมชน
- การเลิกผูกขาดการจัดการศึกษาของรัฐ แล้วกระจายการศึกษาจากแหล่งเดียว (โรงเรียน) ไปสู่แหล่งความรู้ที่หลากหลาย
- การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน ให้เปลี่ยนระบบแนวตั้งมาเป็นแนวราบ รวมทั้งปรับปรุงระบบบริหารบุคคล งบประมาณ การประเมินผลการศึกษา การประเมินครู และอื่นๆ ให้เอื้อต่อการที่โรงเรียนจะทำงานร่วมกับชุมชนได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพโยอย่างยั่งยืน

- การให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบโรงเรียน ให้มีสัมมาทิสฺฐิในเรื่อง การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนและชุมชน รวมทั้งพัฒนาครูให้มีเครื่องมือที่จะทำงานกับชุมชน ได้
- การปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับการ พัฒนาวิถีชีวิตของบุคคลและชุมชน และเอื้อให้เกิดการถ่ายทอดสติปัญญาอย่างต่อเนื่องของ ชุมชน

2.5) ชุมชนมีเงื่อนไขพื้นฐานเพื่อการพัฒนา เงื่อนไขนี้จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน ของโรงเรียนและชุมชนให้เกิดได้ง่ายขึ้น เช่น ยังมีทรัพยากรธรรมชาติ บุคคล ผลผลิต รายได้ ฯลฯ หรือมีปัจจัยแห่งความเข้มแข็งบางส่วนคงอยู่ เช่น กลุ่มผู้นำตามธรรมชาติ ความสัมพันธ์เชิงสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่อยู่อาศัยที่จะฟื้นฟูได้ โรงเรียนย่อมสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนา ด้านต่างๆ ได้

สรุปได้ว่า กระบวนการเกิดความร่วมมือและการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน นอกจากความพร้อมของโรงเรียนแล้ว ยังต้องให้ชุมชนมีความพร้อมด้วย ซึ่งต้องอาศัยเงื่อนไข 2 ประการ คือ เงื่อนไขที่จำเป็น (Necessary Conditions) และ เงื่อนไขที่พอเพียง (Sufficient Condition) โดยเงื่อนไขทั้ง 2 ต้องอยู่ในลักษณะที่สมดุล การแสวงหากระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ของผู้เกี่ยวข้อง (ครู ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง ชาวบ้านทั่วไป) ในเรื่องการศึกษา ถือเป็นเงื่อนไข เบื้องต้นของการร่วมมือและการพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชนจึงจะเกิดขึ้นและ ดำเนินไปอย่างมั่นคงถาวร

ตอนที่ 4 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ตอนหนึ่งว่า

“...ถ้าแต่ละคนทำไปโดยลำพังแต่ละคน งานที่ทำนั้นผลอาจจะไม่ได้ เต็มเม็ดเต็มหน่วย และอาจจะไม่พอเพียงในการเลี้ยงตัวเอง ทำให้มี ความเดือดร้อน ฉะนั้น จะต้องร่วมกันแม้ในขั้นตอนที่ทำให้ครอบครัว ก็จะต้องช่วยกันทุกคน ในครอบครัวก็ช่วยกันทำงานทำการ เพื่อจะ เลี้ยงครอบครัวให้มีชีวิตอยู่ได้ แต่ว่าถ้าร่วมกันหลายๆ คน เป็นกลุ่ม เป็นก้อนก็สามารถจะปฏิบัติงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความ สามารถ มีผลได้มากขึ้น...”

เห็นได้ว่าพระราชดำริของพระองค์ท่านได้ทรงชี้้นำแสดงให้เห็นถึงอาณาภาพของการรวมกันเป็นกลุ่มเป็นก้อนหรือการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่ายจะเป็นผลทำให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งคือการพัฒนาองค์กรของตนเองให้มีความเป็นทีม ที่มีประสิทธิภาพสูง มีการรวมตัวของสมาชิกกลุ่ม การสื่อสารทั่วถึง มีความไว้วางใจระหว่างสมาชิก เคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การตัดสินใจแบบทุกคนมีส่วนร่วม มีการประสานงานระหว่างสมาชิก และเชื่อมต่อกับองค์กรอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งนั้นต้องอาศัยทั้งการประสานงานภายในทีมและองค์กรภายในเครือข่าย ปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง การจัดการองค์กรเปลี่ยนแนวคิดการพัฒนาองค์กรจากการให้ความสำคัญกับขนาดขององค์กรมาเป็นความยืดหยุ่นขององค์กร (Lewis, Goodman and Fandt, 2004: 291) โดยเฉพาะโครงสร้างองค์กรเครือข่าย

4.1 ความหมายของเครือข่าย

เครือข่าย (Networking) จัดเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่นักบริหารการศึกษานานาชาติพยายามคิดค้นหารูปแบบ วิธีการที่จะระดมบุคคล หน่วยงาน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในรูปแบบของการทำงานร่วมกัน โดยให้การศึกษาในส่วนที่เป็นบุคคล หน่วยงาน องค์กร มีความถนัด หรือปฏิบัติอยู่แล้ว ให้เป็นไปตามปกติ และทำงานร่วมกันในภาระหน้าที่ที่ทำอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อขยายจุดให้บริการทางการศึกษาให้กระจายกว้างขวางทั่วถึง และใกล้ตัวผู้มาใช้บริการให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ (ทวีปอภิสิทธิ์, 2544)

คำว่า “เครือข่าย” ก็มีความสำคัญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ ผู้คนพูดถึงเครือข่ายของหน่วยงานการพัฒนา การวิจัย ธุรกิจ เครือข่ายประชาสังคม เครือข่ายภาครัฐ และในสาขาวิชาชีพต่างๆ คนบางกลุ่มมอง “เครือข่าย” ว่าเป็นเพียงคำที่รู้จักเฉพาะในวงการหนึ่ง แต่ปัจจุบันมีองค์กรจำนวนมากตระหนักว่า “เครือข่าย” เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างกันขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน หรือเกี่ยวข้องกันให้ได้ประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด โดยมีผู้รู้ได้ให้นิยามคำว่า เครือข่าย ไว้ดังนี้

Boissevain and Mitchell (1973: 82) กล่าวถึงเครือข่ายว่า ในทางสังคมวิทยา เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมอย่างหนึ่งที่แตกต่างจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มมีขอบเขตที่

ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก ใครไม่ใช่สมาชิก มีความเป็นรูปธรรม มองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นและมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ สาระของการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะช่วยให้มองเห็นรูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน เครือข่ายไม่มีโครงสร้างที่แน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน/กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใครบังคับให้ใครทำอะไรได้ แต่ละคน / กลุ่มองค์กรต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายพอๆ กัน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่ม / องค์กรมากนัก

Starkey (1997: 125) ให้ความหมายของเครือข่ายว่า คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกันหรือทำกิจกรรมร่วมกันในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน ซึ่งการสร้างเครือข่ายเป็นการทำให้บุคคลและองค์กรที่กระจัดกระจายได้ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและร่วมมือกันด้วยความสมัครใจให้สมาชิกเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระ มากกว่าสร้างการควบคุมแบบฟุ้งเฟ้อ

Topping (2002: 523) กล่าวว่า ทักษะการทำงานในรูปเครือข่ายแบบร่วมมือ เป็นทักษะการทำงานของผู้หน้าที่สำคัญประการหนึ่ง และสำหรับการทำงานในรูปเครือข่ายแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำงานในรูปแบบทักษะการให้กำลังใจระหว่างบุคคล และการเสริมสร้างกำลังใจระหว่างบุคคล (Empowering skills) โดยวิธีการใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกันและส่งเสริมสนับสนุนร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

กาญจนา แก้วเทพ (2538: 14) ได้กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มหรือองค์กรหลายองค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเองมีเป้าหมายวิธีการทำงานและมีกลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคล กลุ่มหรือองค์กรเหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาอันพอสมควร แม้ว่าจะไม่ได้มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็มี การวางรากฐานเอาไว้ เปรียบเสมือนการมีสายโทรศัพท์ต่อกันไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหา ก็สามารถติดต่อไปได้ ในการเข้าร่วมเป็นองค์กรเครือข่ายแบบร่วมมือแม้ว่าองค์กรเหล่านี้จะมีบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน เช่น มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน องค์กรเหล่านี้ยังคงความเป็น

เอกเทศอยู่ เพราะการเข้าร่วมกันเป็นเครือข่าย เป็นเพียงการเข้าร่วมเพียงบางส่วนขององค์กรเท่านั้น

อรรถนพ พงษ์วาท (2539: 3) ได้กล่าวว่า เครือข่ายเป็นการเชื่อมโยงร้อยรัดเอาความพยายามและการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เพื่อการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการกิจหลักของตนอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์และปรัชญาของตนเอง การเชื่อมโยงนี้อาจเป็นการรวมตัวแบบหลวม ๆ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545: 28) ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดๆ ได้ตกลงที่จะประสาน เชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ กลุ่มเครือข่ายนี้ต้องมีการแสดงออกเป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน ดังนั้นเครือข่ายจึงมีได้หลายระดับตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกต่อปัจเจก การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม หรือแม้กระทั่งการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายต่อเครือข่ายกลายเป็นเครือข่ายย่อยภายใต้เครือข่ายใหญ่

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2548: 74) ให้ความหมายของเครือข่ายว่า การสร้างความร่วมมือในการทำงาน เป็นรูปแบบทางสังคมที่เปิดโอกาสให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการมีส่วนร่วมร่วมกับทีมงาน โดยเครือข่ายประกอบด้วยบุคคลกลุ่มที่มาประสานกัน มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันและบุคคล กลุ่ม องค์กร เหล่านี้มีฐานะเท่าเทียมกัน

เสวี พงศ์พิศ (2548: 8) เครือข่ายในปัจจุบันมีความหมายประการหนึ่งคือ ขบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมายวัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยที่สมาชิกเครือข่ายยังคงมีความเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน และอีกประการหนึ่ง หมายถึงวัฒนธรรมองค์กรเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ทำให้มีการจัดความสัมพันธ์ภายในองค์กรหนึ่ง ระหว่างคนในองค์กร และระหว่างองค์กรนั้นกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการเปลี่ยนจากการจัดลำดับชั้น (hierarchical) มาเป็นการสร้างเครือข่าย (networking)

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2551: 2) กล่าวว่า เครือข่าย คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปหรือจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระ

สรุปได้ว่า เครือข่าย หมายถึง กลุ่มคน องค์กร สถาบัน หรือหน่วยงาน ที่ประสานสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน อย่างเป็นระบบ มีการทำกิจกรรมร่วมกัน แลกเปลี่ยนข่าวสารกันในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน

4.2 ความสำคัญของการมีเครือข่าย

เครือข่ายในการพัฒนาจะไม่จำเป็น ถ้าคนหรือองค์กรมีการติดต่อสัมพันธ์กันกับคนหรือองค์กรในสาขาเดียวกัน ทั้งแนวตั้งและแนวนอนอยู่แล้วเป็นอย่างดี (เช่น มีการติดต่อกันระหว่างหน่วยงานวิจัย หน่วยงานพัฒนา หน่วยงานฝึกอบรม หน่วยงานส่งเสริม และหน่วยงานสนับสนุน โครงการพัฒนาชนบท) หรือองค์กรต่างๆ ทราบถึงสิ่งที่เป็นจริงเกี่ยวกับนโยบาย ผลการวิจัยและการดำเนินงานในที่ต่างๆ ทราบถึงแหล่งวิชาการ แนวทางการพัฒนาทางการบริหาร สังคม เศรษฐกิจต่างๆ ของประเทศ รวมทั้งข้อดีข้อเสียของแต่ละแหล่ง และแต่ละแนวทางการพัฒนามีทรัพยากรที่จะดำเนินงานของตนเอง สามารถร่วมมือกับเพื่อนในวงการเดียวกันในหนทางที่องค์กรของตนจะได้รับประโยชน์ หรือทำให้รัฐบาล องค์กร และชุมชนรับฟังข้อเสนอแนะขององค์กรของตนได้อยู่แล้ว

แต่ในความเป็นจริงไม่ใช่เช่นนั้น หน่วยงานพัฒนาไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานพัฒนาเอกชนหรือหน่วยงานพัฒนาของรัฐ ต่างหน่วยต่างทำงานกันไปไม่เคยเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ทำงานคล้ายคลึงกัน ยุ่งอยู่กับการแก้ปัญหาวันต่อวัน เพื่อให้หน่วยงานของตนอยู่รอด มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันในพื้นที่เดียวกัน แต่ละหน่วยงานก็มีการส่งข่าวสารข้อมูลไหลเวียนกันอยู่ภายในหน่วยงานของตน และข้อมูลข่าวสารมีค่อนข้างจำกัด การทำงานใช้กรอบความคิดหรือหลักการเฉพาะที่เคยใช้ได้อย่างใดอย่างหนึ่ง พัฒนาในสาขาแคบๆ และเป็นไปตามนโยบายขององค์กร หรือแม้แต่องค์กรชุมชนในหมู่บ้านเดียวกันก็ต่างกลุ่มต่างทำงานของตนไปไม่เคยติดต่อช่วยเหลือกิจการของกันและกัน ไม่เคยให้คำปรึกษาหารือซึ่งกันและกันก็มีอยู่มากมาย

เครือข่ายสามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งบทเรียนและประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกหน่วยงานหรือองค์กรของตนและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

4.3 การเกิดของเครือข่าย

การเกิดเครือข่าย เครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างก็มีจุดเริ่มต้นหรือถูกสร้างขึ้นมาด้วยวิธีการต่างๆ กัน การวิจัยเกี่ยวกับเครือข่าย โดย สัมพันธ์ เตชะอธิก ปรีชา อูยตระกูล และชิน ศรีสวัสดิ์(2533 อ้างถึงใน ฉมาบตี ตติยวุฒิ, 2547: 58-59) ทำการวิจัยเรื่อง ศักยภาพและเครือข่ายผู้นำท้องถิ่น ได้ข้อค้นพบที่สำคัญคือ

1. การเกิดของเครือข่ายอาจแบ่งได้ 2 แบบ คือ การเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เป็นเครือข่ายที่เกิดจากเครือข่าย เครือข่ายทางเศรษฐกิจ และเครือข่ายทางความเชื่อถือ ส่วนการเกิดเครือข่ายอีกรูปแบบหนึ่งก็คือ การเกิดขึ้นโดยการจัดตั้ง เป็นเครือข่ายที่เกิดจากความพร้อมและความต้องการของผู้นำ และเครือข่ายเอง หรือเกิดจากการที่เครือข่ายประสานกันกับการหนุนช่วยจากองค์กรภายนอก

2. ลักษณะของเครือข่ายจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายความคิด เครือข่ายกิจกรรม และเครือข่ายสนับสนุน

3. ความสัมพันธ์ของเครือข่ายแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับชาวบ้าน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้นำอื่น และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับเจ้าหน้าที่รัฐ

4. มิติความสัมพันธ์ของเครือข่ายเกิดขึ้นทั้งมิติความสัมพันธ์ในแนวราบ และมิติความสัมพันธ์กึ่งแนวราบ และกึ่งแนวตั้ง

5. ความเข้มแข็งของเครือข่าย การสร้างเครือข่ายจะเกิดขึ้น 2 ลักษณะ คือ เครือข่ายภายในชุมชน และเครือข่ายภายนอกชุมชน ความเข้มแข็งของเครือข่ายจะมีอยู่ที่การมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งมีระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ การร่วมคิดและวิเคราะห์ถึงปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล

ธนา ประมุขกุล (2547: 2) ได้ให้ความเห็นในการเกิดเครือข่ายไว้ดังนี้ เครือข่ายแต่ละเครือข่าย ต่างก็มีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาได้ด้วยวิธีการต่างๆ กัน สรุปเป็นหลักๆ ไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ เครือข่ายนี้มักเกิดจากการที่ผู้คนมีความคิดตรงกันทำงานคล้ายคลึงกัน หรือประสบกับสภาพปัญหาเดียวกันมาก่อน มารวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ไปจนถึงร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า ในการดำรงอยู่ของกลุ่มสมาชิก อันเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มเอง เครือข่ายเช่นนี้ มักเกิดในพื้นที่ชุมชนที่มีวัฒนธรรมความเป็นอยู่คล้ายคลึงกันมารวมกันเป็นกลุ่ม เป็นชมรมก่อน ต่อเมื่อมีการเพิ่มขึ้นของสมาชิก มีการ

ขยายพื้นที่ดำเนินการออกไป หรือมีการขยายเป้าหมาย (วัตถุประสงค์) ของกลุ่มมากขึ้น กลุ่มก็มักจะพัฒนาขึ้นมาเป็นเครือข่าย เพื่อให้เกิดความครอบคลุมต่อความต้องการของสมาชิก

2. เครือข่ายจัดตั้ง มักจะมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐอยู่เป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้ก็เป็นไปตามแนวคิดเดิม ที่อาศัยกลไกของรัฐผลักดันให้เกิดรูปธรรมของงานโดยเร็ว และโดยมากเข้าไว้ก่อนที่ภาคีสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่าย จึงเป็นลักษณะชั่วคราวซึ่งชั่วคราวเป็นการเฉพาะกิจ ไม่มีความต่อเนื่อง และมักจะจางหายไปในที่สุด

3. เครือข่ายวิวัฒนาการ เป็นอีกรูปแบบการกำเนิดเครือข่ายที่มีได้เป็นไปโดยธรรมชาติแต่แรกเริ่ม และก็ได้ถูกจัดตั้งโดยตรง แต่จะเป็นไปในลักษณะของกระบวนการพัฒนา ผสมผสานอยู่โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล/องค์กร มารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้างๆ ในการที่จะสนับสนุนกัน และเรียนรู้ไปด้วยกันก่อน โดยอาจจะยังมิได้มีเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมเฉพาะใดๆ อย่างชัดเจนนัก หรือในอีกลักษณะหนึ่งถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับฟัง หรือการได้ไปเห็นเครือข่ายอื่นๆ แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาตนเองบ้าง

พระมหาสุทิตย์ อาภาโร (2547) กล่าวว่า การก่อตัวของเครือข่าย จำแนกเป็น 3 ด้าน ตามลักษณะการก่อตัว ได้แก่

1. เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากการจัดตั้งและสนับสนุนของภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายที่ภาครัฐหรือหน่วยงานบางแห่ง ต้องส่งเสริมหรือเข้าไปจัดตั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาตามแนวนโยบายของภาครัฐ และเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ชุมชนในการพึ่งพาตนเอง เช่น เครือข่ายกองทุนหมู่บ้าน เครือข่ายพัฒนาชุมชน เป็นต้น มีโครงสร้างความสัมพันธ์ในแนวดิ่งที่เป็นไปตามกระแสของแหล่งทุนและนโยบายของหน่วยงานนั้นๆ

2. เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากความสมานฉันท์ การร่วมแรงร่วมใจของฝ่ายต่างๆ ที่มองเห็นความจำเป็นในการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกันแล้วมารวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ตลอดจนการพึ่งพาอาศัย โดยเป็นเครือข่ายที่มีการสื่อสารและความผูกพันที่มีชีวิตชีวา

3. เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยสถานการณ์เป็นตัวกำหนด ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์และประเด็นปัญหาที่ทุกฝ่ายเห็นว่าจำเป็นต้องใช้ความเป็นเครือข่ายในการแก้ปัญหา และสร้างพลังในการเรียนรู้หรือต่อรอง เพื่อให้เกิดการพัฒนากิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง และมีผู้ประสานงานเพื่อให้เครือข่ายมีความต่อเนื่อง เช่น เครือข่ายที่ผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการพัฒนาของภาครัฐ

การเกิดขึ้นที่ดีของเครือข่ายควรเกิดขึ้นมาจากความต้องการของสมาชิกในเครือข่ายเอง มีการเชื่อมโยงเพื่อดำเนินกิจกรรมหรือทำธุรกิจร่วมกันตามความต้องการ ตามความพร้อมของสมาชิกบนความพอใจของทุกฝ่ายที่ร่วมมือกัน

4.4 ลักษณะของเครือข่าย

เครือข่ายมีหลายชนิด Lewis, Goodman and Fandt (2004: 292) ได้กล่าวถึงชนิดของเครือข่ายกว้าง ๆ ดังนี้

1. เครือข่ายภายใน (Internal network) เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อป้องกันการใช้ทรัพยากรภายนอกหน่วยงาน ลักษณะโครงสร้างเครือข่ายภายใน คือ การให้แต่ละหน่วยงานมีความเป็นอิสระในการผลิตงานตามความสามารถเฉพาะของหน่วยงานนั้นๆ แต่ไม่มีความซ้ำซ้อนในการผลิต และมีหน่วยงานกลางขององค์กรเป็นผู้ประสานระหว่างหน่วยงาน
2. เครือข่ายยั่งยืน (Stable network) เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นภายในองค์กร แต่บางส่วนมีการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของงาน โดยที่หน่วยงานกลางเป็นผู้ทำสัญญาในการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภายนอก
3. เครือข่ายพลวัตร (Dynamic network) เป็นเครือข่ายที่มีลักษณะแตกต่างจากเครือข่ายภายใน และเครือข่ายยั่งยืน โดยเครือข่ายชนิดนี้เน้นการประสานกับหน่วยงานภายนอก แต่องค์กรยังมีหน่วยงานแกนกลางที่เป็นหน่วยงานหลัก แต่ทรัพยากรอื่นๆ ใช้ของหน่วยงานภายนอก

นอกจากนี้คุณสมบัติที่ทำให้เครือข่ายมีลักษณะเฉพาะต่างจากการรวมกันเป็นกลุ่มต่างๆ องค์กรที่เกิดขึ้นในชุมชนและสังคมโดยทั่วไป นอกจากเรื่องของการทำงานร่วมกัน โดยไม่ต้องมีสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร ยังมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ ดังนี้ (Reed, 1989, นฤมล นิราทร, 2543, เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2544)

1. เครือข่ายมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิด ไม่ว่าจะพัฒนาไปในทิศทางใดหรือว่าระดับใดก็ตาม สมาชิกหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายจะมีกรอบความคิดเกี่ยวกับเครือข่ายใกล้เคียงกัน ทั้งในด้านความรู้ความสามารถตลอดจนความคาดหวังที่มีต่อเครือข่าย
2. เครือข่ายไม่มีลำดับชั้น โดยสมาชิกแต่ละคนจะเป็นอิสระต่อกัน และการเชื่อมโยงของสมาชิกเป็นไปในแนวราบไม่ใช่แนวตั้ง
3. เครือข่ายมีการแบ่งงานกันทำ โดยเฉพาะมีการทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะแสดงให้เห็นว่าสมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ดังนั้น สมาชิกที่เข้ามาร่วมในเครือข่ายจึงมีความคาดหวังในการพึ่งพิงแลกเปลี่ยนความสามารถระหว่างกัน

4. เครือข่ายจะมีความเข้มแข็งก็ต่อเมื่อสมาชิกแต่ละคนในเครือข่ายมีความเข้มแข็ง ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพของสมาชิกแต่ละคนจึงเป็นสิ่งสำคัญ

5. เครือข่ายจะมีลักษณะของการบริหารจัดการตนเอง โดยเฉพาะในการทำงานร่วมกันใน ลักษณะแนวราบ จึงจำเป็นต้องมีความสามัคคีโดยผ่านทางกระบวนการประชาธิปไตย คือ การ เคารพต่อกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเครือข่าย

6. เครือข่ายจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควร เพื่อการสร้าง ความสัมพันธ์ ความศรัทธา ความไว้วางใจระหว่างสมาชิก ตลอดจนเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และการแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่องตลอดไป

จากลักษณะของเครือข่ายที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าเครือข่ายแต่ละชนิดมีหลักการ พื้นฐานเดียวกัน คือ การใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่อย่างคุ้มค่า และพยายามประสานงานกับ หน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการผลิต การประสานเครือข่ายกับองค์กรภายนอก ขึ้นกับความสามารถในการผลิตขององค์กรการสร้างเครือข่ายต้องคำนึงถึงเสมอว่า “เครือข่าย” เป็นกระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ การนำเครือข่ายต้องมีการเรียนรู้ (learn) การลงทุน (invest) การฟูมฟักบำรุง (nurture) และการรักษาสัมพันธ์ภาพ (keep relationship) ซึ่งรวมกันเป็นคำว่า LINK ซึ่งหมายถึงการเชื่อมโยงนั่นเอง

4.5 การบริการเครือข่ายความร่วมมือ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริการเครือข่ายความร่วมมือของ Boissevain and Mitchell (1973) ; Reed (1989) ; Starkey (1997) ; Burke (1999) ; Goldsmith & Eggers (2004) ; กาญจนา แก้วเทพ (2538) ; เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545) ; ปาริชาติ สถาปิตานนท์ (2546) ; พระมหาสุทิตย์ (2547) ; ธนา ประมุขกุล (2547) ; ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2547) ; ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2547) ; เสรี พงศ์พิศ (2548) ; สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549) และ ศิริพร ตันติยศ (2551) สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริการเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 1) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน 6) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ 7) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน รายละเอียดการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริการเครือข่ายความร่วมมือ แสดงดังตารางที่ 4

4.6 แนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

การสร้างเครือข่ายในหลายแนวทางในหลายวัตถุประสงค์และมีความหลากหลายของสมาชิกในเครือข่าย หลายเครือข่ายที่ได้จัดตั้งขึ้นแล้วดูคล้ายกับจะมั่นคงในช่วงแรกแต่กลับปรากฏผลว่าไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งสาเหตุที่สำคัญมาจากการที่เครือข่ายเหล่านั้นขาดความเข้าใจในเรื่องของการธำรงรักษาเครือข่าย ทำให้เครือข่ายต้องยุติบทบาทลง

Starkey (1997) เสนอแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครือข่าย ว่าควรดำเนินการดังนี้

1. เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยจัดให้มีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการการประชุมให้กับบรรดาผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันรับผิดชอบ การหาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมดังกล่าว

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม ทั้งนี้ควรมีการทบทวนเป็นระยะๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของสังคม และความต้องการของสมาชิก

3. จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก ซึ่งต้องไม่ติดอยู่กับกิจกรรมประจำวันขององค์กรตัวเอง และกลุ่มแกนต้องดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่าย เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก และป้องกันการผูกขาดอำนาจ

4. ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตย

5. เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย และความสามารถในการพึ่งตนเอง ทรัพยากรนี้ไม่ได้หมายถึงเงินทุนเท่านั้น แต่ยังหมายความรวมถึงคุณภาพของสมาชิก วิธีการจัดการแบบมีส่วนร่วม เทคโนโลยีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ

6. ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุน และความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย อีกทั้งยังได้สามารถดำเนินงานได้กว้างขวาง อาจมีชื่อและสัญลักษณ์ของเครือข่ายเพื่อให้เป็นที่จดจำได้ง่าย และอาจส่งข่าวสารไปให้กับบุคคลเป้าหมายที่สามารถให้การรับรองเครือข่ายได้

7. ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งมีได้ทั้งทางแนวราบ แนวตั้ง หรือในภูมิภาคต่างระดับกัน การเชื่อมเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการมีกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง และการร่วมกันประสานงานการประชุม

8. ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยดูความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์ ความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะ ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล

9. ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกน และผู้นำเครือข่ายสม่ำเสมอ

10. ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เชื่อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกิจกรรมและความเข้มแข็งของสมาชิกโครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด

Burke (1999: 214) เสนอ แนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่าย ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้าจากภายนอก ประเด็นสำคัญที่สุด คือ อันตรายอันเกิดจากทรัพยากรจากภายนอกที่ให้ผลเสียมากกว่าผลดี การเปิดกว้าง และกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยได้ การรวมศูนย์จะมีมาก ผ่านการจัดหาเงินอุดหนุน และเป็นการทำลายเครือข่าย จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้ตัวแทนกลุ่มมีความรับผิดชอบในการระดมทรัพยากรแทนที่หน่วยงานสนับสนุนจะเป็นหัวเรียวหัวแรงในเรื่องนี้

2. ความเป็นเอกภาพ รูปแบบที่ถูกออกแบบไว้ยากที่จะเติบโตได้ แต่ละเครือข่ายอาจไม่เหมือนกัน ต้องเปิดโอกาสให้เครือข่ายออกแบบของตัวเอง

3. คำนิยาม เครือข่ายต้องนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตประเด็นหรือขอบเขตพื้นที่ของตัวเอง เครือข่ายจำเป็นต้องแน่ใจว่าไม่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกับเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว แต่จะพัฒนาความสัมพันธ์ไปเชื่อมโยงกับสถาบันที่เกี่ยวข้อง

4. ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง ถ้าจะให้เครือข่ายอยู่รอด เครือข่ายต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นอยู่เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายมากกว่า 1 คน ต้องมีกลุ่มแกนของเครือข่ายที่คอยผลักดัน คนกลุ่มนี้ควรเป็นคนที่คอยกระตุ้นให้ความสัมพันธ์ภายในเครือข่ายมีอยู่อย่าง

ต่อเนื่อง และควรติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่ห่างหายไปให้บ่อยครั้งสม่ำเสมอ มีการแบ่งงานให้กับสมาชิกร่วมรับผิดชอบ

5. การมีส่วนร่วม ปกติเครือข่ายประกอบด้วย สมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชน นักวิจัย องค์กรชุมชน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีการส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใกล้ชิด เพื่อให้แน่ใจว่าคนเหล่านี้ยังคงติดต่อและเอื้อประโยชน์ให้กันอยู่

6. ความขัดแย้งภายใน สมาชิกเครือข่ายมักจะสงสัยระแวงกันหรือมีวาระแฝงแปลกๆ ออกไป การเปิดเผย และการติดต่อสื่อสารที่ดีภายในเครือข่าย จะช่วยลดความตึงเครียดได้ ความเป็นประชาธิปไตย และกระบวนการตัดสินใจแบบใสสะอาด มีความสำคัญสำหรับการจัดการกับเรื่องนี้

7. รางวัล การรับรู้ถึงความพยายามที่สมาชิกทุ่มเทให้กับเครือข่าย มีความสำคัญต่อการรักษาไว้ซึ่งความกระตือรือร้นของสมาชิก แต่ก็เป็นที่หลีกเลี่ยงไม่พ้นที่เครือข่ายอาจมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป กลุ่มแยกตัวออกไปตั้งใหม่ วาระที่สนใจเปลี่ยนไป สมาชิกลาออกหรือเข้ามาใหม่ คุณค่าของเครือข่ายอาจมาจากสายสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นบริเวณรอบๆ เครือข่าย

8. ความยืดหยุ่น เครือข่ายต้องการกฎและความรับผิดชอบ แต่ต้องไม่ตายตัวมากเกินไป ความสามารถในการปรับมีความสำคัญต่อความยั่งยืนของเครือข่าย ขณะที่วัตถุประสงค์ของเครือข่ายควรชัดเจน แต่ก็ต้องมีขอบเขตที่เครือข่ายสามารถเปลี่ยนแปลงได้

9. ทำประสบการณ์ให้เป็นเรื่องเป็นราว ถ้าเครือข่ายเป็นการใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ การเรียนรู้ก็จำเป็นต้องถูกทำให้เป็นเรื่องเป็นราว เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกให้มากที่สุด เท่าที่จะมากได้

10. การให้เงินอุดหนุน เครือข่ายไม่อาจดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเอง จำเป็นต้องใช้เงินและทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินในการทำงานของเครือข่าย แหล่งอุดหนุนเงินที่หลากหลายเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความยั่งยืนให้กับเครือข่าย

11. ความถูกต้องตามกฎหมาย เครือข่ายต้องมีชื่อและมีการติดต่อเพื่อจัดตั้ง ชื่อเสียงเรียงนามของเครือข่าย การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับสูง และการประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่าง ๆ จะช่วยสร้างความยั่งยืนและพลังอำนาจของเครือข่าย

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2552: 15-18) กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานของนักพัฒนา เพื่อสร้าง พัฒนา และสนับสนุนเครือข่าย คือ การปรับกระบวนการทัศนคติในการทำงานผ่านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาพร้อมกับทีมงาน

กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่มุ่งการปะทะสังสรรค์ ถกเถียง ระดมความคิดเห็น ลงมือปฏิบัติ สรุบบทเรียนร่วมกัน และปรับการทำงานเป็นระยะๆ เป็นการปลูกฝังความเชื่อที่ว่า ประสิทธิภาพ ความรู้ และทรัพยากรของแต่ละคนจะช่วยให้ทุกคนมีศักยภาพเพิ่มขึ้น บรรยากาศการทำงานเป็นทีมของกลุ่มคนที่เรียนรู้ร่วมกัน ทำให้คนร่วมงานมีความสนิทสนมและช่วยกันสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานร่วมกันให้ผ่านพ้นอุปสรรคต่างๆ ไปได้ด้วยดี แม้ว่าการทำงานร่วมระหว่างหน่วยงานเป็นเรื่องยาก เพราะแต่ละคนก็จะมีภาระหน้าที่เฉพาะตัว หาเวลาว่างตรงกันได้ยาก แต่กระบวนการปรับตัวก็เกิดขึ้นตลอดเวลาของการทำงานร่วมกัน หลายทีมอาจต้องมีการทดลองปรับเปลี่ยนบทบาทของคนร่วมทีมหลายครั้ง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่ทีมงานในส่วนที่เป็นข้าราชการมักเห็นตรงกันที่จะให้ผู้นำชุมชนมีบทบาทในการทำงานมากกว่าตน ซึ่งแสดงว่ากระบวนการนี้ในการทำงานเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง

บทบาทของผู้เฝ้าอำนวยความสะดวกการทำงานเป็นทีม ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ และทักษะความชำนาญเฉพาะตัวของผู้ร่วมทีม แต่ก็มี การถ่ายทอดกระบวนการเรียนรู้ให้กันและกันมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้เทคนิคเครื่องมือในการจัดกระบวนการประชุมและเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมรวมทั้งการพัฒนาทักษะด้วยกระบวนการฝึกอบรมอย่างเป็นเรื่องเป็นราวก็ยังคงมีความจำเป็น

ในขั้นตอนของการสร้างเครือข่าย นักพัฒนาและทีมงานจะต้องสำรวจสถานการณ์ของชุมชน องค์กร และเครือข่ายขององค์กรในชุมชนให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ โดยต้องทราบว่าสภาพความเข้มแข็งของชุมชนก่อนการสร้างและพัฒนาเครือข่ายขององค์กรชุมชนเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องทราบว่าสถานการณ์ของชุมชนเป็นอย่างไร ชุมชนมีองค์กรอะไรบ้าง สถานการณ์ของแต่ละองค์กรเป็นอย่างไร มีความร่วมมือระหว่างองค์กรอย่างไร สถานการณ์ขององค์กรชุมชน และการรับรู้ของสมาชิกต่อสถานการณ์ดังกล่าวเป็นอย่างไร มีการดำเนินการอย่างไรมาบ้างในการจัดการกับปัญหา มีการใช้เครือข่ายบ้างหรือไม่ ประสิทธิภาพเกี่ยวกับเครือข่ายเป็นอย่างไร

การสำรวจชุมชน เป็นการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของชุมชนว่าวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชนนั้นเป็นอย่างไร มีปัญหาอะไรบ้างหรือไม่ที่มีความรุนแรงในความรู้สึกของคนในชุมชน มีองค์กรอะไรบ้างอยู่ในชุมชน องค์กรต่างๆ มีความร่วมมือกันอยู่บ้างหรือไม่ในระดับใด เพื่อทราบถึงกลุ่มเป้าหมายที่ควรเชิญชวนเข้ามามีส่วนร่วมสร้างและพัฒนาเครือข่ายองค์กรชุมชนต่อไป สำหรับการสำรวจสถานการณ์ขององค์กรชุมชน เพื่อทราบสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรชุมชน การรับรู้ของสมาชิกองค์กรต่อสถานการณ์ดังกล่าว กระตุ้นให้สมาชิกตื่นตัวที่จะร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพขององค์กร และเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายองค์กรชุมชน ซึ่งอาจจัดกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยเครื่องมือหนึ่งในชุด เครื่องมือประเมินสถานการณ์ชุมชนแบบมีส่วนร่วม

ร่วม (PRA) เช่น แผนที่หมู่บ้านแสดงข้อมูลการกระจายของสมาชิก ความทั่วถึงของการให้บริการ หรือการกระจายประโยชน์ให้กับสมาชิก แผนผังความสัมพันธ์ VENN แผนผังใยแมงมุม แผนผัง วงกลม ฯลฯ

การสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชน ควรให้องค์กรชุมชนที่จะมาเป็นเครือข่ายกันเป็นผู้ที่จะ ตัดสินใจ และร่วมกันออกแบบให้มากที่สุด ทีมงานนักพัฒนามีหน้าที่เพียงเฝ้าอำนวยความสะดวก เรียบร้อยและตัดสินใจร่วมกันของคน กลุ่ม/องค์กรที่จะมาเป็นเครือข่ายกัน อาจทำในรูปของการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือตำบล เชิญกลุ่มองค์กรตามความสมัครใจ มาร่วมตัดสินใจออกแบบ เครือข่ายองค์กรชุมชน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์องค์กรและ ชุมชน วิเคราะห์ความจำเป็นในการเป็นเครือข่าย ออกแบบเครือข่าย และการจัดการเครือข่ายใน 3 เรื่อง คือ สมาชิกเครือข่ายเป็นใคร เรื่องอะไรที่จะเอามาช่วยกัน และทรัพยากรที่จะต้องจัดการ ร่วมกันในเครือข่าย หลังจากนั้นเป็นการออกแบบกิจกรรมเครือข่าย และวางแผนปฏิบัติการ หากมีแผนที่จะขอรับการสนับสนุนงบประมาณ ทีมนักพัฒนาอาจจะร่วมกับเครือข่ายแสวงหา แหล่งงบประมาณ โดยมีเงื่อนไขว่า เมื่อเสร็จจากการประชุมทุกครั้ง ให้ผู้แทนองค์กรนำผลการ ประชุมกลับไปแจ้งให้สมาชิกองค์กรทราบ และรับข้อคิดเห็นกลับมาเข้า ที่ประชุมเครือข่ายครั้ง ต่อไปเสมอ เพราะการเป็นเครือข่ายนั้น มิใช่เป็นเครือข่ายของผู้นำองค์กร หากแต่ประสงค์จะให้ เป็นเครือข่ายขององค์กรชุมชน ดังนั้นสมาชิกขององค์กรควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยเช่นกัน

การพัฒนาเครือข่าย อาจทำได้ทั้งโดยเครือข่ายเอง และทีมนักพัฒนา เมื่อเครือข่ายได้มีการ ออกแบบวัตถุประสงค์ของเครือข่าย รวมทั้งแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิก เครือข่าย และแผนปฏิบัติการของเครือข่ายแล้ว ทีมนักพัฒนาก็ต้องมีหน้าที่ติดตามการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการของเครือข่าย และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ศักยภาพเครือข่าย และวางแผนสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพการจัดการและการ ดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ขจัดปัญหาอุปสรรคให้กับเครือข่ายเท่าที่จำเป็น สิ่งที่เครือข่ายส่วนใหญ่ต้องการได้รับการพัฒนา ได้แก่ ศักยภาพในการบริหารงาน การวิเคราะห์และพัฒนางาน การ สนับสนุนและแก้ปัญหากิจกรรมให้สมาชิก การแสวงหาแหล่งทุน การแสวงหาแหล่งสนับสนุนด้าน วิชาการ แต่สิ่งที่เห็นว่าควรพัฒนาให้กับเครือข่ายก่อนอย่างอื่น คือ กระบวนการพัฒนา ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนและชุมชน ภาวะผู้นำ และทักษะการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การสนับสนุนการบริหารงานของเครือข่าย นักส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายต้องมีความ เข้าใจธรรมชาติของเครือข่าย การสนับสนุนให้เครือข่ายมีองค์กรแกนที่แข็งแกร่งไปไม่เป็น ประโยชน์ต่อการ เติบโตของเครือข่าย

เกียรติกศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: 1-2) ได้ให้แนวทางในการดำรงรักษาเครือข่ายไว้ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (Pattern) ของการกระทำที่สมาชิกของเครือข่ายยอมรับโดยทั่วกันด้วยการกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมอย่างชัดเจน ทั้งในแง่ของเวลา ความถี่และการจัดกิจกรรมที่มีความน่าสนใจเพียงพอที่จะดึงดูดสมาชิกให้เข้าร่วมโครงสร้างของกิจกรรมดังกล่าว โดยที่กิจกรรมเหล่านี้ก็ยังคงต้องสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายภาพรวมของเครือข่ายด้วย กิจกรรมเหล่านี้อาจออกมาทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ อาทิ การวางแผนงานร่วมกัน การพบปะเพื่อประเมินผลร่วมกันประจำทุกเดือน ฯลฯ

2. การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มีจุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอเมื่อใดที่เกิดความขัดแย้งระหว่างกันขึ้น ก็ต้องรีบแก้ไขและดำเนินการไกล่เกลี่ยให้เกิดความเข้าใจกันใหม่ และควรมีมาตรการป้องกันปัญหาก่อนเกิดความขัดแย้ง เช่น การจัดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่สมาชิกยอมรับร่วมกัน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ การกำหนดผู้นำที่เหมาะสม การกำหนดกติการ่วมกันเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เป็นต้น

3. การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้นจึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง

4. การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไปเนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุน ดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือเครือข่ายก็ต้องปิดตัวเองลง

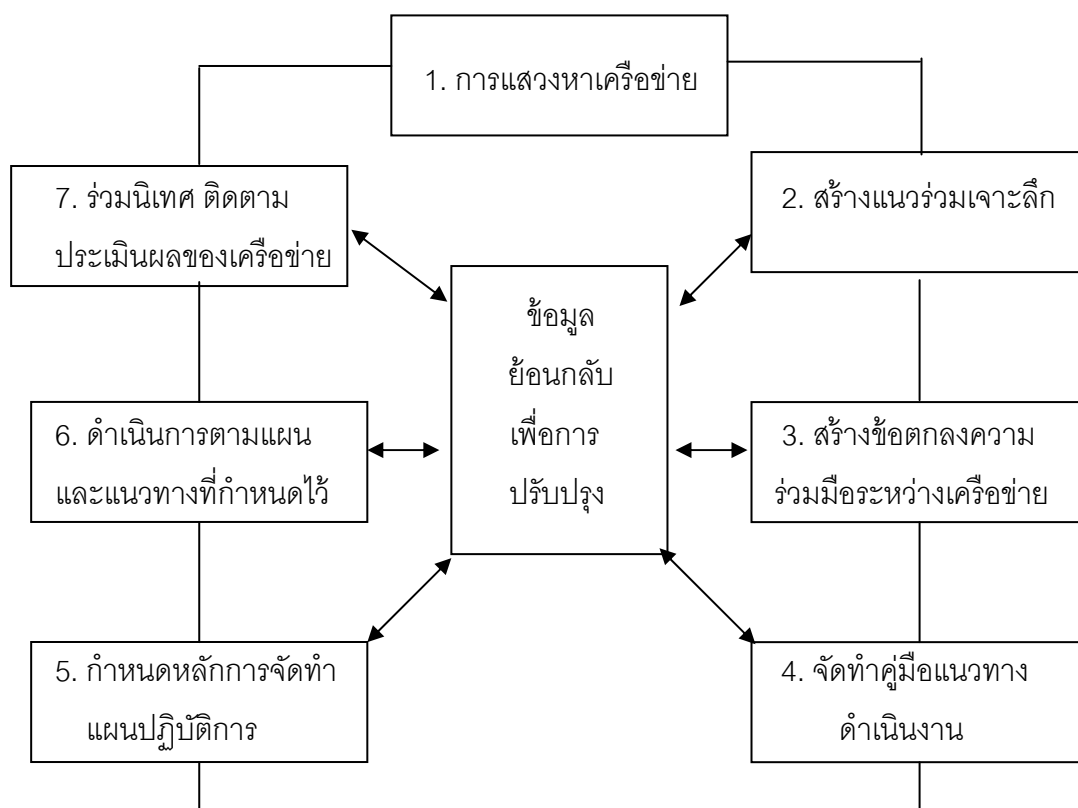
5. การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา แต่ละเครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการใหม่ ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและความช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ และจะช่วยหนุนเสริมให้เครือข่าย เกิดความเข้มแข็งยิ่งขึ้น แนวทางที่ควรทำคือ การจัดตั้งหน่วยงานซึ่งอาจจะเป็น

หน่วยงานที่คอยประสานความร่วมมือทั้งในรูปแบบของ “ศูนย์ช่วยเหลือ” หน่วยงานนี้ควรมีฐานะเป็นเพียงพี่เลี้ยงที่ให้การสนับสนุน ไม่ควรมีบทบาทเข้าไปแทรกแซงหรือครอบงำการดำเนินการของเครือข่าย “ศูนย์ความรู้” โดยทำหน้าที่ศึกษา ค้นคว้า และวิจัยองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเครือข่าย และ “ศูนย์สร้างผู้นำ” โดยทำการฝึกอบรมและให้ความรู้แก่ผู้นำเครือข่ายในหัวข้อต่างๆ

6. การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายใดๆ ให้คงอยู่ ดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนได้ ก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่าย เครือข่ายแต่ละแห่งก็ยังคงดำเนินการต่อไปได้ แต่ละเครือข่ายจึงต้องมีการคัดเลือก ฝึกฝน และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาอยู่เสมอ โดยแต่ละเครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญ

ทวีป อภิสัทธี (2544: 60-61) ได้นำเสนอแนวทางสร้างเครือข่ายการศึกษาในชุมชน ดังนี้

แผนภาพที่ 4 แนวทางสร้างเครือข่ายการศึกษาในชุมชน



ที่มา: ทวีป อภิสัทธี (2544: 60-61)

1. การแสวงหาเครือข่าย คือการศึกษารวบรวมกิจกรรมต่างๆ ที่ทั้งภาครัฐ และเอกชนทำ อยู่จัดทำเป็นทำเนียบ เครือข่ายกิจกรรมการศึกษา ระบุในทำเนียบให้ชัดเจนว่า ใคร หน่วยงานใด หรือองค์กรใด ทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้ความรู้ในเรื่องใด ที่ไหน เพื่ออะไรแก่กลุ่มเป้าหมายใด

2. การสร้างแนวร่วมเจาะลึก คือการศึกษาเจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลของหน่วยงานเครือข่าย การศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายมาใช้บริการการศึกษา เป็นกลุ่มก้อนหรือมีจำนวนมาก ว่าเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงาน หรือองค์กรภาครัฐ หรือเอกชน หน่วยงานใดบ้าง

3. การสร้างข้อตกลงความร่วมมือระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กร เครือข่ายการศึกษา หัวหน้าหน่วยงานต้องประสานงานร่วมมือกัน ให้เกิดความเข้าใจเจตนาที่ชัดเจน ตรงกัน และสร้างข้อตกลงความร่วมมือระหว่างหน่วยงานนั้น

4. จัดทำคู่มือแนวทางการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจน ต่อ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยเครือข่าย เพื่อดำเนินงานได้ถูกต้องตามขั้นตอน

5. กำหนดหลักการจัดทำแผนปฏิบัติการ และกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้เข้ารับบริการร่วมกับ เครือข่าย จะช่วยให้เกิดความชัดเจนว่า จะดำเนินการร่วมกันโดยยึดหลักการอะไร มีแผนจะ ปฏิบัติงานเมื่อไร

6. ดำเนินการตามแผน คู่มือ และแนวทางการดำเนินงานที่จัดทำไว้ ทุกอย่าง ทุกขั้นตอน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนต่อผู้ปฏิบัติงาน

7. ร่วมนิเทศ ติดตาม ประเมินผลของเครือข่ายตามแผน และระยะเวลาที่กำหนด หรือเมื่อ มีปัญหาเกิดขึ้น และใช้ข้อมูลจากการนิเทศติดตามประเมินผล ไปพัฒนาการดำเนินการจัด กิจกรรมต่างๆ ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

การสร้างและการดำเนินงานเครือข่าย ที่สำคัญ 4 ประเด็น ได้แก่ (Reed, 1989, นฤมล นิราทร, 2543, เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2544)

1. คุณสมบัติของเครือข่าย พันธกิจ และเป้าหมาย

การสร้างเครือข่ายนั้น พันธกิจ และเป้าหมายที่สำคัญ ประกอบด้วย

1.1 เพื่อขยายความสัมพันธ์ให้กว้างขวางขึ้น นำไปสู่การขยายกิจกรรม ขยายความช่วยเหลือแก่กลุ่มที่มีต่อกัน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของแต่ละองค์กรให้แสดงบทบาททั้งผู้ให้และผู้รับได้อย่างเหมาะสม

1.2 เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันผ่านทางการติดต่อกันโดยตรงระหว่างบุคคล หรือกลุ่มต่างๆ ที่เข้าร่วมในเครือข่าย

- 1.3 เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางวัตถุแก่กัน และยังเป็น การแบ่งปันทรัพยากรให้แก่กลุ่มที่ด้อยโอกาสกว่า
 - 1.4 เพื่อประโยชน์ในการรวบรวม และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กร
 - 1.5 เพื่อเป็นแหล่งสำหรับการทำงานสนับสนุนต่างๆ เปิดช่องให้สมาชิกเข้าถึงเรื่องนั้นๆ ได้ทุกแง่ทุกมุม เพื่อจะเอาไปปฏิบัติเป็นกิจกรรมต่างๆ ของตนเอง และยังทำให้เกิดการรวมหมู่ที่มีพลังอิทธิพลมากกว่าองค์กรแต่ละองค์กรอย่างมาก
 - 1.6 เป็นเวทีสำหรับการปฏิบัติงานรวมในพื้นที่
 - 1.7 เพื่อนำไปสู่การสร้างแหล่งสะสมทุนเพื่อการพึ่งตนเองในด้านต่างๆ ในอนาคต
 - 1.8 เพื่อเป็นการรวมตัวกัน นำประเด็นปัญหามาร้องเรียน สู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือนำไปสู่การเสนอ หรือผลักดันนโยบายที่เหมาะสมมากกว่าเดิม
2. การสร้างเครือข่าย ก่อนการสร้างเครือข่าย ขั้นตอนการสร้างเครือข่าย และการเลือกสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย
 - 2.1 ข้อพิจารณาก่อนการสร้างเครือข่ายที่สำคัญ ได้แก่
 - 2.1.1 ต้องมีความชัดเจนในศักยภาพ รวมทั้งจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร จะทำให้มองเห็นประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากเครือข่าย
 - 2.1.2 ต้องพิจารณาถึงคุณสมบัติของสมาชิกที่จะมาเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เช่น ค่านิยม วัฒนธรรม ภาพพจน์องค์กร
 - 2.1.3 ต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย เช่น การฉกฉวยโอกาสในเรื่องข้อมูลข่าวสาร
 - 2.1.4 ต้องเข้าใจการพึ่งพาระหว่างกัน และไว้ใจกันบนพื้นฐานของผู้ให้และผู้รับ และการเป็นอิสระเท่าเทียมกันของสมาชิก แต่ต้องมีความร่วมมือกันตลอดเวลา และการทำงานเป็นทีม ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและการตัดสินใจร่วมกัน
 - 2.1.5 ต้องมีกิจกรรมร่วมกัน การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและสม่ำเสมอ รวดเร็วทันที
 - 2.2 ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายที่สำคัญคือ
 - 2.2.1 การติดต่อเพื่อเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย และต้องการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นการเตรียมกลุ่มหรือเครือข่าย
 - 2.2.2 การสร้างพันธมิตรนี้ร่วมกัน สร้างความผูกพันเพื่อการทำงานร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาของกลุ่ม

2.2.3 การพัฒนาความสัมพันธ์ ทำให้มองเห็นเครือข่ายเป็นรูปธรรมมากขึ้น มีการร่วมทำกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทของสมาชิก และวัตถุประสงค์ของกิจกรรม

2.2.4 การเรียนรู้ร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์แน่นแฟ้นมากขึ้น และมีการขยายกิจกรรมหรือขยายกลุ่ม

2.3 ข้อพิจารณาในการเลือกสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย

2.3.1 ผลงานของสมาชิกในอดีต ซึ่งจะบอกถึงศักยภาพของสมาชิกได้เป็นอย่างดี

2.3.2 ความสามารถ หรือศักยภาพของสมาชิกในการตอบสนองปัญหาในแง่ของความเร็ว และกลยุทธ์ที่เลือกใช้

2.3.3 ปรัชญาในการทำงาน คือ มีการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการทำงาน วัฒนธรรมที่สอดคล้องกันไปทิศทางเดียวกัน

3. การบริหารจัดการเครือข่าย องค์ประกอบของความสำเร็จในการทำงานร่วมกันในการบริหารจัดการเครือข่าย เพื่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน สิ่งที่ต้องคำนึงและระวังปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ คือ

3.1 การขาดความชัดเจนในกระบวนการทำงานของเครือข่าย ขาดความสามารถในการมองสภาพปัญหาทั้งในระดับลึก และระดับกว้าง ขาดการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 การมุ่งเน้นความสำเร็จเฉพาะหน้าของเครือข่ายมากเกินไป ทำให้มองข้ามความสำคัญของการเรียนรู้ และสร้างประสบการณ์ในการทำงานด้วยกัน

3.3 การขาดแนวร่วมในการทำงานของเครือข่าย ซึ่งเครือข่ายต้องมีแนวร่วมในระดับกว้าง เช่น นักวิชาการ และสื่อต่างๆ

3.4 การขาดเงินทุนสนับสนุนร่วมของสมาชิกเครือข่าย เพื่อการดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง

3.5 การขาดความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่าย โดยเฉพาะในเรื่องของการประสานงาน และการขาดผู้นำเครือข่ายที่มีความสามารถสูง

4. การประเมินผลและความยั่งยืนของเครือข่าย

ในการประเมินผลเครือข่าย หมายถึงการประเมินประสิทธิผลของการทำงานร่วมกัน คือ การรับรู้ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในเครือข่ายว่า การทำงานของเครือข่ายประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเครือข่ายทำงานโดยราบรื่น (Alter and Hage, 1993)

แนวทางในการประเมินผลเครือข่าย ประกอบด้วย

4.1 การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจากระดับของการบรรลุเป้าหมาย (Goal Model)

4.2 การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจากความสามารถในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น (System Resource Model)

4.3 การประเมินประสิทธิผลขององค์กร จากกระบวนการในการทำงาน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง บรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร และปรึกษาหารือกันโดยสม่ำเสมอ (Internal Process Model)

4.4 การประเมินประสิทธิผล จากความพอใจของผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ (Strategic Constituencies Model)

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานของเครือข่ายที่จะทำให้เครือข่ายมีความเติบโตและยั่งยืนยังต้องให้ความสำคัญใน 3 เรื่อง คือ 1) เครือข่ายจะจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนอะไรระหว่างสมาชิก จะแลกเปลี่ยนกันอย่างไร แลกเปลี่ยนเพื่ออะไร ใครเป็นผู้ได้ประโยชน์ ประโยชน์ที่ได้มีคุณค่าเพียงใดสำหรับสมาชิก 2) เครือข่ายจะจัดการให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกอย่างไร เรื่องอะไรที่ควรจะมีการ ติดต่อสื่อสาร จะใช้สื่อประเภทใดในการสื่อสาร สารที่สื่อมีความหมายต่อสมาชิกหรือไม่ อย่างไร ความถี่ในการติดต่อสื่อสารมีมากน้อยแค่ไหน 3) เครือข่ายจะจัดการให้ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกเป็นไปในทิศทางใด ทิศทางหรือไม่เป็นทางการ มีรูปแบบหรือไร้รูปแบบ เอื้ออาทรหรือทำตามหน้าที่ ผู้พันเป็นเจ้าของร่วม หรือเป็นเพียงผู้ถือหุ้นและรับกำไร ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีขอบเขตถึงไหน แค่ตัวแทนหรือสมาชิกกลุ่ม

ตอนที่ 5 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

5.1 ความหมายของกลยุทธ์ (Strategies)

คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” มาจากรากศัพท์ภาษากรีก คือ “Strategos” ซึ่งเกิดจากคำสองคำรวมกันระหว่าง “Stratos” หมายถึง “army” หรือ “กองทัพ” และ “agein” หมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” ความหมายโดยรวมหมายถึง “Leading the Total Organization” หรือ “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” (Greeley, 1989)

Certo and Peter (1991) ให้นิยามคำว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

David (1990) ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-Term Objective)

Wright and Other (1992) ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2532) ให้ความหมาย กลยุทธ์ คือ แผนงานที่มีความพร้อมสมบูรณ์ครอบคลุมครบถ้วนทุกด้าน และประสานสอดคล้องเข้ากันได้ที่จะช่วยให้องค์กรมีข้อได้เปรียบที่จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งกลยุทธ์จะถูกกำหนดขึ้นเพื่อประกันว่า วัตถุประสงค์ขององค์การจะบรรลุสำเร็จได้แน่นอน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ วิธีการที่องค์กรเลือกเพื่อที่จะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่กำหนดไว้ ดังนั้นกลยุทธ์จึงเป็นกรอบและแนวทางกว้างๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานและโครงการในรายละเอียดได้ว่า จะทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ

5.2 องค์ประกอบของกลยุทธ์

รูปแบบของการจัดวางองค์ประกอบของกลยุทธ์มักแตกต่างกันออกไปตามลักษณะความสลับซับซ้อนของงานในแต่ละองค์การ สำหรับหน่วยงานที่มีลักษณะค่อนข้างเล็กและดำเนินงานด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว รูปแบบขององค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ก็จะประกอบด้วยกลยุทธ์ใน 2 ระดับ กล่าวคือ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539)

1) กลยุทธ์ในระดับส่วนร่วม (Corporation Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและความตั้งใจของหน่วยงานในอนาคต เพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งที่จะดำเนินงานต่อไปนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด

2) กลยุทธ์ในระดับส่วนงาน (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่ เช่น การตลาด การเงิน การบุคลากร การผลิต การวิจัย การพัฒนา เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่างานที่จะต้องทำในแต่ละส่วนนั้นเป็นไปได้อย่างถูกต้อง

อย่างไรก็ดีในหลายหน่วยงานมีขนาดค่อนข้างใหญ่และดำเนินงานที่ค่อนข้างหลากหลาย จำเป็นจะต้องมีการแยกแยะกลยุทธ์ย่อย สำหรับแต่ละกลุ่มงานออกจากกันอย่างชัดเจน พร้อมทั้งทำการกำหนดกลยุทธ์ของแต่ละกลุ่มงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์รวมขององค์การ กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจะทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายรวมขององค์การ ตลอดจนปรัชญาและหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ขององค์การ โดยรวม รวมทั้งทำการตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์และจัดสรรทรัพยากรระหว่างกลุ่มงานต่างๆ ให้มีความเหมาะสม ซึ่งแผนกลยุทธ์ดังกล่าว จะถูกนำไปถ่ายทอดสู่ภาคปฏิบัติ โดยผู้บริหารระดับรองลงมา เช่น ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ซึ่งรับผิดชอบงานเฉพาะด้าน

5.3 การกำหนดกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีกระบวนการหลัก 5 ขั้นตอน (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2541) ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยพิจารณาจากจุดอ่อน-จุดแข็ง ภายในองค์กร และโอกาส-อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

2) การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) โดยพิจารณาภารกิจขององค์กร ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้ไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์

5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยทำการติดตามผลการปฏิบัติงานและทำการประเมินกระบวนการและประเมินผลความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 3 ดังกล่าวข้างต้นมี 3 ระดับ ประกอบด้วยการกำหนดกลยุทธ์ในระดับขององค์กร (Formulating Organizational Strategies) โดยจัดให้มีแผนงานต่างๆ ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ในระดับของกิจการ (Formulating Business Strategies) หรือการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละแผนงานขององค์กร โดยจัดให้มีโครงการต่างๆ ภายใต้แผนงาน และการกำหนดกลยุทธ์ในระดับกิจกรรม (Formulating Functional Strategies) หรือการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรมของแต่ละโครงการภายใต้แผนงานขององค์กร

Certo and Peter (1991) เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์

Bovee and other (1993) เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การควบคุมกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ในงานวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนคือ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากข้อสรุปของการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความ

ร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และแนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนขนาดเล็กที่ดี เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตรวจสอบกลยุทธ์ ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6.1.1 งานวิจัยในประเทศ

นุชนาฏ จันทวิเศษ (2543) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเครือข่ายในการจัดการทรัพยากรแบบมีส่วนร่วม กรณีศึกษาชุมชนคุชูด ทะเลสาบสงขลา ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการเกิดเครือข่ายเริ่มจากการเกิดกลุ่มองค์การ แล้วเชื่อมโยงไปยังกลุ่มต่างๆ จากภายนอก ให้มีการทำงานเป็นเครือข่ายกันโดยมีเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการที่เกิดขึ้นอาศัยปัจจัยเงื่อนไขภายในชุมชนที่ก่อให้เกิดการรวมตัวกันในการแก้ปัญหาของชุมชนในระดับหนึ่งก่อน ซึ่งประกอบด้วย การมีจิตสำนึกร่วมของคนในชุมชนจากการเกิดภาวะวิกฤตร่วมกัน การมีผู้นำที่หลากหลายและเข้มแข็ง การมีโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมในแนวราบ การมีองค์การชุมชนที่มีองค์ประกอบของผู้คนที่หลากหลายมีศักยภาพในการทำงาน ช่องทางการสื่อสารภายในชุมชนที่หลากหลาย และเอื้อให้คนได้มารวมกันพบปะแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งปัจจัยเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการผลักดันให้เกิดการเชื่อมต่อกับกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามาทำงานเป็นเครือข่ายในการจัดการดูแลร่วมกัน

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบสร้างรูปแบบ ทดลองใช้รูปแบบ และประเมินการใช้รูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโดยพิจารณาจากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และ 33 องค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้ องค์ประกอบหลักที่ 1 คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของเครือข่ายความร่วมมือประกอบด้วย แกนนำ/ ผู้นำเครือข่าย สมาชิกเครือข่าย บทบาทหน้าที่ ภาระหน้าที่ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การมีวิสัยทัศน์ร่วม การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบหลักที่ 2 คือ ขอบข่ายและภารกิจงานด้าน

วิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การจัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบหลักที่ 3 คือ กระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหา การระบุจุดหมายหรือเป้าหมาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ การประเมินผล และการรายงานผล องค์ประกอบหลักที่ 4 คือ คุณลักษณะที่ดีของแกนนำ ประกอบด้วย มีบุคลิกภาพ กระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความรับผิดชอบ และมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ องค์ประกอบหลักที่ 5 คือ เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย การบรรยาย การอภิปราย การระดมสมอง การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการปฏิบัติจริงผลการประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 องค์ประกอบ และ 33 องค์ประกอบย่อย ที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ในสถานการณ์จริงอยู่ในระดับมาก มีประโยชน์มากในการดำเนินงาน วิชาการของสถานศึกษา และมีความเหมาะสมมากในการนำไปปฏิบัติ

วรรณกร เทพแก้ว (2549) การบริหารรูปแบบเครือข่ายทางการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการบริหาร ปัญหา และข้อเสนอแนะการบริหารในรูปแบบเครือข่ายทางการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารด้านการวางแผน ส่วนมากทราบเกี่ยวกับเรื่องการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายทางการศึกษา แต่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และครั้งหนึ่งไม่ทราบว่าได้มีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารการศึกษารูปแบบเครือข่ายทางการศึกษา แต่ก็ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายแนวทางในการปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งยังได้ให้ความร่วมมือในการวางแผนด้านวิชาการของการบริหารโรงเรียนรูปแบบเครือข่ายทางการศึกษา โดยปัญหาและข้อเสนอแนะนั้น ด้านการวางแผนพบว่ามีความล่าช้า มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนน้อย และไม่ค่อยชัดเจน เห็นควรจัดให้ฝ่ายส่งเสริมและวางแผนมาร่วมเป็นคณะทำงานกับศูนย์เครือข่ายโรงเรียนต่างๆ ในเขตรับผิดชอบ และควรแบ่งเครือข่ายให้กระจายตามหน่วยงาน ส่วนด้านการจัดองค์การ ได้มีการเปิดโอกาสให้ชุมชนแสดงความคิดเห็นและร่วมในการจัดการศึกษา ในขณะที่ยังไม่มีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแบบเครือข่ายทางการศึกษาเท่าที่ควร นอกจากนี้ในด้านการส่งงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้

การสนับสนุนและช่วยเหลือจัดหาวิทยากรภายนอกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและให้การสนับสนุน และส่งเสริมให้มีการใช้แหล่งความรู้ในชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียนด้วยดี โดยมีปัญหาข้อเสนอนี้คือขาดศูนย์ประสานงาน และในองค์การที่มีสื่อเครื่องมือในการใช้ศึกษาร่วมกันน้อย จึงควรจัดให้มีศูนย์ประสานงานที่เป็นระบบ และควรจัดสื่ออุปกรณ์ให้พร้อม นอกจากนี้ ด้านการสั่งงาน มีความล่าช้าผู้บริหารไม่มีอำนาจในการสั่งงาน และเมื่อมีการสั่งงานมาแล้ว มักไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควรจึงควรมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบติดตามต่อการสั่งงานและมีกฎระเบียบกำกับอย่างชัดเจนด้านการประสานงาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ทำหน้าที่ประสานงานกับองค์การในท้องถิ่น เช่น วัด องค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มแม่บ้าน กรรมการหมู่บ้าน หรือหน่วยงานอื่นอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งได้มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายทางการศึกษา มากขึ้น โดยมีปัญหาและข้อเสนอนี้คือ การประสานงานเป็นไปอย่างล่าช้า และไม่เป็นระบบ ควรมีศูนย์ประสานงานที่มีการติดตั้งอินเทอร์เน็ต โทรทัศน์ และโทรศัพท์ให้พร้อมต่อการใช้งาน เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารได้ดีขึ้น ส่วนด้านการควบคุมงาน พบว่าไม่เป็นระบบ และไม่ทั่วถึง จึงควรมีเจ้าหน้าที่ประจำเพื่อคอยควบคุมงาน อย่างไรก็ตามในด้านการควบคุม ถึงแม้จำนวนนักเรียนมีมากขึ้น แต่ก็ไม่มีปัญหาในการควบคุมคุณภาพนักเรียน นอกจากนี้ทางโรงเรียนได้มีการประเมินผลความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอีกด้วย ในการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายทางการศึกษานั้น ช่วยให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงด้านความกระตือรือร้น และสนใจเรียนมากขึ้น และทำให้เด็กมีพัฒนาการมากขึ้นทุกๆ ด้าน ทำให้เด็กอยากไปโรงเรียนและสนใจที่จะเรียนมากขึ้น

ศิริพร ดันตียมาศ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร วัดฤประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบ 1)องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร 2)ระดับของประสิทธิผลของการบริหารเครือข่ายโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3)รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1)กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 2)การใช้เทคโนโลยี 3)ทักษะด้านภาวะผู้นำ 4)ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 5) การติดต่อสื่อสาร 6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 7) องค์การ (เครือข่ายโรงเรียน)แบบมีส่วนร่วม 8)บรรยากาศการมีส่วนร่วม ส่วนระดับของประสิทธิผลการบริหารเครือข่ายโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และรูปแบบการบริหารเครือข่าย

โรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

6.1.2 งานวิจัยต่างประเทศ

House (1971) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการที่จะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมขึ้นในองค์กรคือผู้นำ และผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพคือผู้นำที่มีพฤติกรรมดังต่อไปนี้ 1) มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารกับผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 2) กันบุคคลที่มีบุคคลครอบงำไว้ เพื่อไม่ให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น 3) เอาใจใส่กับความคิดเห็นต่างๆ รวมทั้งข้อเท็จจริงและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ค่อยแสดงออก 4) ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานในการสื่อสารกับคนอื่น 5) กระตุ้นให้มีการเสนอทางเลือกต่างๆ 6) ชะลอการประเมินทางเลือกไว้จนกว่าจะเสนอทางเลือกมาหมดแล้ว 7) ชี้แนะกระบวนการกลั่นกรองทางเลือก 8) เลือกแนวทางแก้ไข 9) การตัดสินใจไม่เป็นระบบงานประจำ (Routine) 10) ข้อมูลในการตัดสินใจต้องไม่เป็นมาตรฐานเกินไปและไม่เป็นระบบศูนย์กลาง 11) ในการตัดสินใจแต่ละครั้งต้องให้เวลากับสมาชิกในการเข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อ 1) รู้ถึงความจำเป็นในเรื่องของเสรีภาพที่ได้รับ 2) รู้สึกถึงความชอบธรรมของตนต่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) รู้สึกถึงความสามารถของตนในการเข้าร่วมตัดสินใจ 4) เชื่อมมั่นในความสามารถของตน

Ribchester and Edwards (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความร่วมมือของเครือข่ายโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท พบว่า ช่วงเวลาที่ฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่นไม่สามารถสานต่องานสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก การให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเป็นยุทธวิธีเดียวที่ขยายวงกว้าง สำหรับโรงเรียนที่กำลังเติบโตจำนวนน้อยในกลุ่มวิธีนี้ถือเป็นวิธีช่วยเหลือที่สำคัญกว่าเรื่องใดๆ คุณค่าของความร่วมมือในเครือข่ายโรงเรียน ดูเหมือนจะเป็นตัวกลางในการไกล่เกลี่ย ทั้งความตึงเครียดภายในที่เกิดขึ้นโดยปกติ ในการร่วมมือระหว่างเครือข่ายโรงเรียน เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ที่รับตำแหน่งผู้ประสานงาน หมายความว่า มีบทบาทในการรวมตัวของโรงเรียนในท้องถิ่นและสร้างความเจริญเติบโต เป็นผลให้โรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ยังเน้นความจริงที่ว่า อาจารย์ใหญ่ในแต่ละโรงเรียนนั้นกำลังร่วมกันทำงานเพื่อจัดการแข่งขันระหว่างโรงเรียน

ความร่วมมือระหว่างเครือข่ายโรงเรียน ประกอบกับการผสมผสานจากการสนับสนุนและการไว้วางใจจากท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง สำหรับโรงเรียนประถมศึกษากำลังเผชิญกับความกดดันจากฝ่ายบริหารเบื้องบน ในการเปลี่ยนโครงสร้างของข้อกำหนดการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งผลแบ่งบวกของการร่วมมือในเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และสิ่งนี้ควรนำไปใช้กระตุ้นการขยายตัวของโรงเรียนในชนบท ในกฎหมายควรมีการเผยแพร่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการรวมตัวของเครือข่าย รวมถึงกลไกในการแบ่งปันทรัพยากรร่วมกัน ที่สำคัญคือ กระทรวงแรงงานและศึกษาธิการ ควรคาดการณ์ล่วงหน้าในการให้การสนับสนุน การร่วมมือของเครือข่ายผ่านทางข้อกำหนดของทรัพยากรที่มุ่งหมายเอาไว้ ควรมีการกระตุ้นการสนับสนุนโดยเฉพาะสำหรับโรงเรียนที่ต้องการเผยแพร่ความชำนาญการทางหลักสูตร ด้วยการแลกเปลี่ยนครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งลักษณะของความร่วมมือแบบนี้ถูกมองว่าผู้ที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นจะถูกคุกคามในเรื่องของความเป็นอิสระ เป็นข้อจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทรัพยากรสำหรับการจัดทำให้ผู้ประสานงานเครือข่าย ผู้ให้คำแนะนำ หรือเจ้าหน้าที่เสริมนั้นมีความสำคัญอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพความร่วมมือกัน นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนอุปกรณ์การสอน ทรัพยากร และผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการนั้น สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงด้วยคอมพิวเตอร์สำหรับโรงเรียนที่อยู่ไกลกัน ถึงแม้จะมีการลงทุนในระยะแรกสูง แต่การลงทุนนี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการบรรลุผลและความรวดเร็วในการแลกเปลี่ยน ซึ่งทำหน้าที่ในการแก้ปัญหาความยากลำบากในการปฏิบัติและความจริงที่เครือข่ายต้องเผชิญ

Norwich and Evans (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เครือข่าย: ความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ในการประชุมเกี่ยวกับความต้องการพิเศษด้านการจัดการศึกษา ในโรงเรียนทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า การใช้วิธีการหลายๆ วิธีที่จะทำให้โรงเรียนร่วมมือกันในการใช้ความช่วยเหลือพิเศษด้านการศึกษา ซึ่งทำให้สามารถอธิบายรูปแบบต่างๆ ในการใช้ความร่วมมือ ได้ระบุปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการจัดตั้งและการดำเนินงานในแต่ละปีจจัย และยังสามารถอธิบายผลที่ได้ที่เกี่ยวข้องกับปีจจัยนั้นๆ ด้วย ทั้งในด้านบวกและด้านลบ จากการศึกษานี้ได้นำเสนอหลักการเบื้องต้นที่มีความสำคัญ และส่งผลถึงการให้ความช่วยเหลือพิเศษทางด้านการศึกษา โดยความร่วมมือระหว่างโรงเรียนนั้นสัมฤทธิ์ผล ซึ่งก็เป็นสิ่งที่หวังกันว่า ผลที่ออกมาตามที่พรรณนาและเป็นสมมติฐานของการศึกษาครั้งนี้ จะมีประโยชน์แก่ผู้สนใจทั้งหลาย ในการพัฒนาและผดุงไว้ซึ่งความช่วยเหลือพิเศษด้านการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีการตื่นตัวในการปรับโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการด้านการศึกษา ตามระบบความร่วมมือนั้น เครือข่ายต่างๆเกิดความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและผสมผสานความคิด ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่มีความจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบัน นับสำคัญที่เขา

นำเสนอคือการสร้างเครือข่าย ซึ่งเข้าใจรูปของความร่วมมือระหว่างโรงเรียนนั้น มีนัยสำคัญทางสถิติและองค์ประกอบเกิดขึ้นในเวลาที่เหมาะสม สำหรับการช่วยเหลือนักเรียนด้วยวิธีความต้องการพิเศษด้านการศึกษา เมื่อโรงเรียนเห็นพ้องที่จะร่วมมือกัน การสร้างเครือข่ายแสดงให้เห็นว่าเป็นวิธีที่มีความยืดหยุ่น เพื่อสนับสนุนนักเรียนด้วยความต้องการพิเศษการการจัดการศึกษา ณ ปัจจุบันที่มีความสับสนในองค์กรยังมีให้เห็น

6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก

6.2.1 งานวิจัยในประเทศ

พิธาน พื้นทอง (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ ศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้มีส่วนได้เสียในระดับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สามารถดำเนินงานได้ตามความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผลการวิจัยพบว่า ระยะเวลาที่ 1 ผลการศึกษาความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ด้านโครงสร้าง โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยระดมทรัพยากรจากภาครัฐและเอกชน มาใช้ในการจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กร และสถาบันต่างๆ ในการควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและส่งเสริมให้กรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ด้านคน โรงเรียนมีส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานครูและบุคลากรทางการศึกษา และจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมระยะเวลาที่ 2 พบศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในภาพรวมมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านเทคโนโลยีเท่านั้นที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนด้านที่เหลือ คือด้านโครงสร้าง ด้านคน และด้านงานอยู่ในระดับมากทั้งหมด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1)ประเมินความจำเป็นในการจัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก 2)ประเมินความเพียงพอของ

ปัจจัยในการดำเนินงานตามโครงการ 3) เพื่อประเมินการดำเนินงานตามโครงการ 4) เพื่อประเมินผลผลิตของโครงการ การประเมินครั้งนี้ประยุกต์รูปแบบการประเมินซีบี (CIPP Model) ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) โดยประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต เก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้รับผิดชอบโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งในส่วนกลางและระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านความจำเป็นในการดำเนินงานยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้รับผิดชอบโครงการ เห็นว่า มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะช่วยให้โรงเรียนที่ไม่สามารถล้มเลิกไปได้ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ 2) ด้านความพอเพียงของปัจจัยในการดำเนินงานโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ได้รับงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีงบประมาณ 2547 รวมทั้งสิ้น 882,172,485 บาท ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการส่วนใหญ่เห็นว่ายังไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามโครงการ 3) ด้านผลการประเมินกระบวนการดำเนินงานโครงการ พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่สามารถดำเนินกิจกรรมตามโครงการที่ปฏิบัติได้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ การประชาสัมพันธ์ การซ่อมแซมอาคารสถานที่ การนิเทศติดตามผล การพัฒนา ระบบข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาครู หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่/ศูนย์คอมพิวเตอร์ และการแก้ปัญหาการขาดแคลนครู 4) ด้านผลผลิตของโครงการพบว่า ครูมีความสามารถในการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในระดับพอใช้ คุณภาพของผู้บริหารส่วนมากอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพของผู้เรียนโดยรวมส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้

สมปอง ชาสิงห์แก้ว (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก : กรณีศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดขอนแก่น วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงาน และปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเป็นกรณีศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดขอนแก่น ขั้นตอนการศึกษาวิจัยแบ่งเป็น 4 ระยะคือ ระยะที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้แบบสอบถาม ระยะที่ 3 จัดทำร่างแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และระยะที่ 4 การตรวจสอบเพื่อยืนยันแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลโดยการอภิปรายกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก 3 ด้านคือ ด้าน

โครงสร้าง ด้านคน และด้านงาน ส่วนด้านเทคโนโลยีมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า โครงสร้างภาระงานกับอัตรากำลังครูไม่เหมาะสม แนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กคือ จัดโครงสร้างองค์การให้ชัดเจนเหมาะสมกับจำนวน ความรู้ความสามารถและความถนัดของครู ควรจัดหางบประมาณจัดจ้างครูให้ครบชั้น ควรจัดหาสื่อเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอ โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ควรพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีทรัพยากรการบริหารที่เพียงพอ มีหลักสูตรสถานศึกษาแบบบูรณาการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วัดและประเมินผลตามสภาพจริง และทำงานแบบเป็นทีม

ปฐมพงษ์ รินศรี (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารงานและนำเสนอรูปแบบของการบริหารงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือแบบสอบถามและการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้เทคนิค A-I-C ผล การวิจัย พบว่า สภาพการทำงานของกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำทางศาสนา ร่วมกัน และมีการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมอาชีพในชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ได้ร่วมเสนอความคิดเห็นและไม่ได้ร่วมตัดสินใจในทุกๆ เรื่อง สำหรับปัญหาการทำงานของกลุ่มคือ 1) ทรัพยากรสนับสนุนไม่เพียงพอ 2) การจัดการทรัพยากรเครือข่ายเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง 3) การติดตามประเมินผลไม่ต่อเนื่อง 4) ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง ส่วนรูปแบบสำหรับการพัฒนาการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กได้แก่ 1) ควรมีโครงสร้างการบริหารแบบลดความซ้ำซ้อน ในการทำงาน 2) ควรมีการสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจให้บุคลากรเพื่อทำงานในกลุ่มเครือข่ายได้ และ 3) โครงการหรือกิจกรรมบางอย่างควรมีการประสานงานกัน เพื่อให้เกิดความชัดเจน และลดความคลาดเคลื่อนในการทำงาน

6.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Griffin (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดโครงสร้างทางการบริหารชั้นอยู่ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ดีถ้าได้ดำเนินการตามขั้นตอน 8 ขั้น คือ 1) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสรรหาครูด้วยตนเอง 3) เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครู และ

เตรียมการเรียนการสอน 4) เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย 5) จัดตารางการเรียนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการสอน 6) ครูจัดการเรียนการสอนโดยการคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน 7) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน 8) การวัดและประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวนักเรียน

Moseley (2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กในมิสซูรี โดยจำแนกโรงเรียนเป็น 4 ประเภท คือ 1)นักเรียน 350 คนลงมา จำนวน 94 โรงเรียน 2)นักเรียน 351- 599 คน จำนวน 85 โรงเรียน 3)นักเรียน 600 - 999 คน จำนวน 93 โรงเรียน และ 4)นักเรียน 1,000 คนขึ้นไป จำนวน 173 โรงเรียน และจำแนกตัวแปรด้านประสิทธิภาพ เป็น 7 ตัว คือ 1) การวัดและประเมินผลที่เสมอภาคกัน 2) จำนวนนักเรียนที่ได้รับบริการอาหารกลางวัน 3) อัตราเฉลี่ยของการมาเรียน 4) อัตราครูต่อนักเรียน 5) อัตราเฉลี่ยค่าใช้จ่ายของโรงเรียนต่อรายหัวนักเรียน 6) ความหนาแน่นของประชากรในชุมชน 7) อัตราการเสียภาษีและการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนวัดจากนักเรียนเกรด 3 , 6 และ 10 โดยใช้แบบวัดผลการเรียนรู้ของรัฐทดสอบการอ่าน คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ผลการวิจัย พบว่าประสิทธิภาพของโรงเรียนเมื่อจำแนกตามขนาดแล้ว มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญโดยโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ในส่วนของประสิทธิผลของโรงเรียน ไม่พบว่ามีผลแตกต่างกัน

Birenbaum (2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่โรงเรียนขนาดเล็กได้ใช้ในการลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาทั่วไปในแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลของการศึกษาพบว่า มียุทธศาสตร์การดำเนินงาน 3 ยุทธศาสตร์ 1)การลดหรือจำกัดจำนวนของเด็กพิเศษ เนื่องจากเด็กกลุ่มนี้ต้องการรูปแบบการจัดการศึกษาที่จำเพาะเจาะจงกับความต้องการพิเศษ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงกว่ากลุ่มเด็กทั่วไปในโรงเรียน ซึ่งเด็กกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษควรจะได้เรียนในโรงเรียนที่รัฐบาลกลางจัดให้โดยเฉพาะ 2)พิจารณาดำเนินการในเรื่องการจัดสถานที่เรียนให้เด็กอย่างรอบคอบเพื่อให้เรียนในภูมิภาค ที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น วัฒนธรรม อาชีพ และความต้องการของชุมชน 3)พัฒนาโปรแกรมหรือรูปแบบวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เด็กกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษสามารถเรียนร่วมกับเด็กกลุ่มปกติในโรงเรียนได้ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนการสอนนั้นหมายความว่าความรวมถึงยุทธศาสตร์การสอนและความร่วมมือกันจัดการเรียนการสอนระหว่างครูปกติและครูที่สอนเด็กกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษด้วยนอกจากนี้ในงานวิจัยยังได้เสนอแนะให้จำแนกประเภท

ของเด็กที่มีความต้องการพิเศษเพื่อที่จะได้จัดรูปแบบการศึกษาสถานที่และโปรแกรมการเรียนที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มของเด็ก

สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีส่วนประกอบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 งานบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ภารกิจบริหารและจัดการสถานศึกษาที่เป็นไปตามการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ตามมาตราที่ 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาใน 4 งาน คือ 1)งานวิชาการ 2)งานงบประมาณ 3)งานบริหารงานบุคคล และ4)งานบริหารทั่วไป

ส่วนที่ 2 การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์การบริหารของเครือข่ายความร่วมมือของ Boissevain and Mitchell (1973) ; Reed (1989) ; Starkey (1997) ; Burke (1999) ; Goldsmith & Eggers (2004) และคนอื่นๆ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 1) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน 6) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และ 7) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน

ส่วนที่ 3 สภาพและบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหาใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (mixed methods Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น

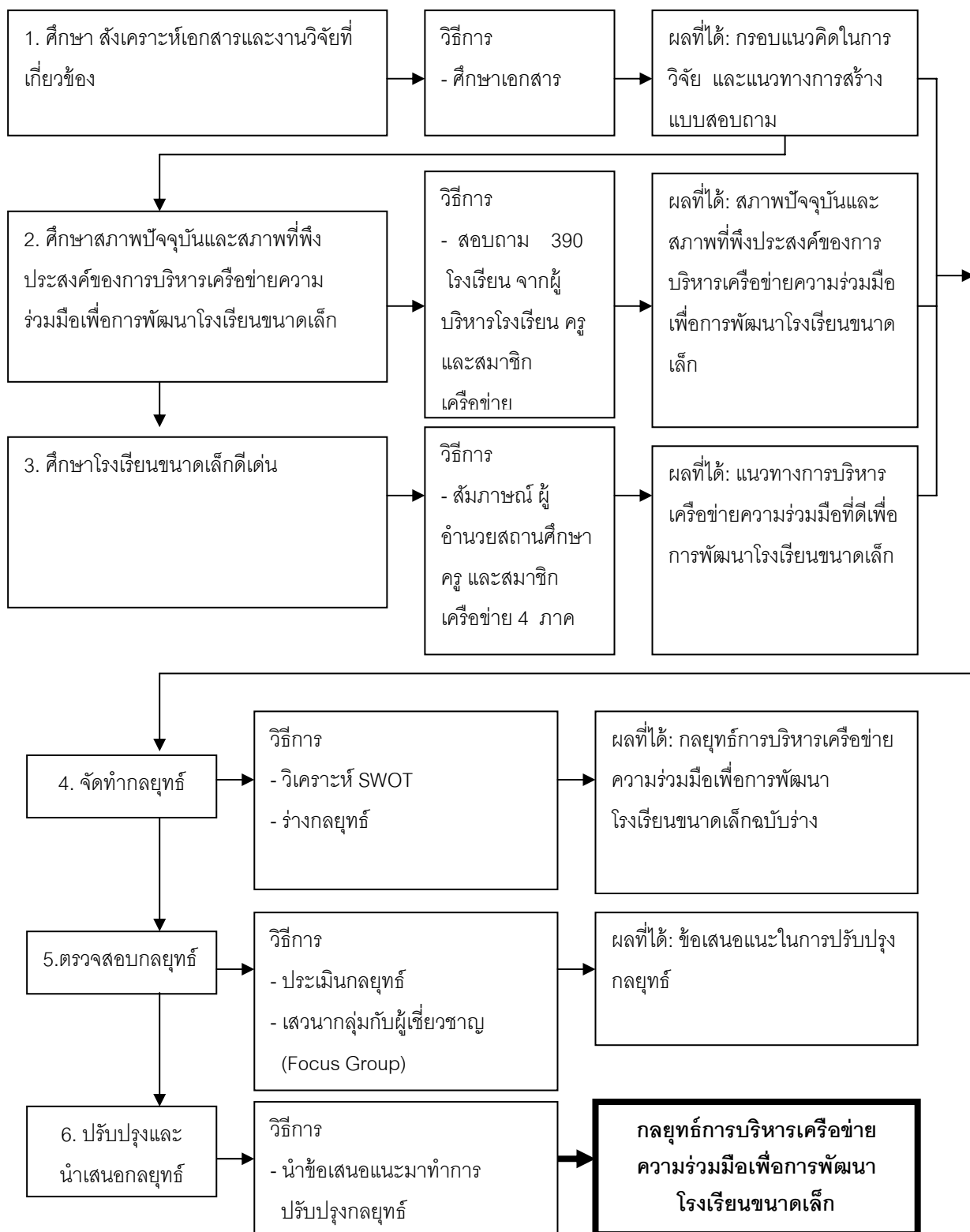
ขั้นตอนที่ 4 จัดทำกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์

ผู้วิจัยสรุปขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยและผลที่ได้ในแต่ละขั้นตอน ดังแผนภาพต่อไป

แผนภาพที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เป็นขั้นตอนการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ในการสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1) **วิธีการศึกษา** ได้แก่ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รายละเอียดปรากฏในบทที่ 2

2) **แหล่งข้อมูล** ได้แก่ เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับ กฎหมาย พระราชบัญญัติ และนโยบายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา หลักการแนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือ หลักการแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย

3) **การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาสาระสำคัญ บัญญัติหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้อง แล้วเรียบเรียงผลการศึกษาดูเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4) **การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และพิจารณาในรายละเอียดแล้วสรุปเนื้อหาสาระสำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีวิธีการ ดังนี้

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14,056 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (Yamane, 1973: 1088) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 โรงเรียน วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยแบ่งประชากรออกเป็น 4 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ จากนั้นสุ่มจังหวัดในแต่ละภาค โดยกระจายครอบคลุมทั่วพื้นที่ของภูมิภาค แล้วทำการสุ่มโรงเรียนในแต่ละจังหวัดตามสัดส่วนของประชากร

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 390 คน ครูจำนวน 390 คน และตัวแทนเครือข่ายซึ่งเลือกโดยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 390 คน รวมทั้งสิ้น 1,170 คน ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ภาค	โรงเรียนขนาดเล็ก	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ภาคเหนือ	4,045	113
ภาคกลาง	2,527	71
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	5,745	160
ภาคใต้	1,591	46
รวม	13,908	390

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่าย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบผสมผสาน ซึ่งประกอบด้วยประเด็นคำถามสำคัญเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงเรียน

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นแบบคำถามปลายเปิด

สร้างและพัฒนาเครื่องมือโดยร่างแบบสอบถาม อาศัยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมตรวจสอบความความถูกต้อง และวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ใช้เทคนิค IOC (Index of item objective congruence) โดยนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และด้านการวิจัยทางการศึกษาตรวจสอบเพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหาว่าข้อความในแบบสอบถามเป็นข้อความที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการศึกษาถูกต้องและครอบคลุม ในช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2555 เลือกใช้ข้อที่ $IOC \geq 0.50$ ซึ่งปรากฏว่าได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน ในช่วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2555 และนำข้อมูลที่ได้รับไปตรวจสอบเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้การประมาณค่าความเที่ยงตามสูตรของ Cronbach' Alpha ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามของสภาพปัจจุบันทั้งหมดเท่ากับ .92 รายด้านเท่ากับ .77 - .99 สภาพพึงประสงค์ทั้งหมดเท่ากับ .98 รายด้านเท่ากับ .91 - .97 เพื่อตรวจสอบการใช้ภาษาในการสื่อความเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 390 โรงเรียน ในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2555 เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ครูและสมาชิกเครือข่ายเป็นผู้ตอบ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของคำถามปลายเปิดด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและหาค่าความถี่

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีเด่น

ขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีเด่น

1) ประชากรและกรณีศึกษา

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ครั้งล่าสุดได้ระดับดีมาก หรือเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นต้นแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรณีศึกษา โรงเรียนที่ใช้ในการศึกษาคือ โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 4 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ครั้งล่าสุดได้ระดับดีมาก หรือเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นต้นแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงภาคละ 1 โรงเรียน ใน 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ได้แก่

- 1) โรงเรียนบ้านม่วงคำ หมู่ที่ 7 ตำบลเกาะช้าง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
- 2) โรงเรียนบ้านเจริญสุข หมู่ที่ 6 ตำบลทัพราช อำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
- 3) โรงเรียนบ้านถิ่น (สุชาวิทยา) หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านธาตุ อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
- 4) โรงเรียนวัดสีหยัง (แก่งประชานุรักษ์) หมู่ที่ 3 ตำบลบ่อตรุ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

แหล่งข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่าย

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองเป็นหลัก และอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อคำถาม ปรับปรุงเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากผู้ให้สัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ระหว่างเดือนสิงหาคม – เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2555

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา(Content analysis) และสรุปสาระสำคัญ

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากการวิเคราะห์ความสำคัญความต้องการจำเป็นจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อหาค่าความต้องการจำเป็นกำหนดโดยวิธี $PNI_{modified}$ แบบปรับปรุง ที่เป็นผลต่างตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2552: 275 - 279)

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

$PNI_{modified}$ = ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I = ระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

D = ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนขนาดเล็ก จากข้อมูลที่สรุปและประมวลผลได้ในขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis คือ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) แล้วจับคู่รายการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อเลือกคู่รายการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดกลยุทธ์จากสถานการณ์ 4 รูปแบบในตาราง TOWS Matrix ดังนี้

จุดแข็ง-โอกาส (SO) กำหนดกลยุทธ์ที่เป็นจุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด

จุดแข็ง-อุปสรรค (ST) กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

จุดอ่อน-โอกาส (WO) กำหนดกลยุทธ์เพื่อลดจุดอ่อนและให้ได้รับโอกาสมากที่สุด

จุดอ่อน-อุปสรรค (WT) กำหนดกลยุทธ์เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

3) กำหนดกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยนำผลการวิเคราะห์จากตาราง SWOT มากำหนดเป็นกลยุทธ์ฉบับร่าง

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบกลยุทธ์

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 ครั้ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ครั้งที่ 1 ประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจากแบบประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านบริหารการศึกษามากกว่า 10 ปี ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 2 คน โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนมากกว่า 10 ปี ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 คน โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่า 5 ปี ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านวิจัยและวัดประเมินผล จำนวน 2 คน โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการวิจัยและประเมินผลมากกว่า 10 ปี รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพและมีความสมบูรณ์มากขึ้น

3) การสร้างเครื่องมือในการวิจัย และการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ศึกษาตัวอย่างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางจัดทำแบบประเมิน

3.1 กำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองในแบบประเมิน

3.2 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความตรงของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

3.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ร่างกลยุทธ์ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง ประเมิน

3.4 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง มาแก้ไขและปรับปรุง เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก แล้วนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อดำเนินการในขั้นตอนการเสวนากลุ่มต่อไป

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยการส่งแบบประเมินความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กด้วยตนเองและรับคืนแบบประเมินความเป็นไปของร่างกลยุทธ์ ด้วยตนเองระหว่างวันที่ 11 – 17 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยสรุปและปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องดังกล่าว

ครั้งที่ 2 ประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องโดยการเสวนากลุ่ม (group discussion) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านบริหารการศึกษามากกว่า 10 ปี ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 3 คน โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนมากกว่า 10 ปี ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 คน โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่า 5 ปี ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้านวิจัยและวัดประเมินผล โดยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านการวิจัยและประเมินผลมากกว่า 10 ปีจำนวน 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 13 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบบันทึกการดำเนินการเสวนากลุ่ม ประกอบด้วยประเด็นในการเสวนากลุ่มเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการเสวนากลุ่ม (group discussion) เพื่อพิจารณา วิพากษ์ วิเคราะห์ร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีขั้นตอนในการเสวนากลุ่มตามลำดับ ดังนี้

3.1 เชิญผู้อำนวยการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประชุม (Moderator)

3.2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยโดยสรุป และเสนอร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

3.3 ผู้ช่วยวิจัย จำนวน 1 คน ผู้บันทึก (Note Taker) จำนวน 1 คน ผู้บันทึกเทป จำนวน 1 คน และผู้บันทึกภาพ จำนวน 1 คน

3.4 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อพิจารณา วิพากษ์ วิเคราะห์ ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

3.5 ระยะเวลาที่ดำเนินการเสวนากลุ่ม ผู้วิจัยจัดการเสวนากลุ่มเมื่อวันที่ 21 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 เวลา 13.00 – 16.00 น. ณ ห้องประชุมสพฐ. 2 อาคาร สพฐ. 5 ชั้น 9 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเสวนากลุ่ม (group discussion) แล้วนำคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา ปรับปรุงและแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มาสรุปและปรับปรุงกลยุทธ์ตาม

คำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

6.1 นำเสนอร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและให้ความคิดเห็นในการปรับร่างกลยุทธ์ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

6.2 แก้ไข และปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

6.3 ดำเนินการจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อนำเสนอคณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์

6.4 ขยายผล และเผยแพร่กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 4 ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 5 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ในโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1.1 ข้อมูลทั่วไปและสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 390 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 ฉบับ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 ฉบับ ครู จำนวน 1 ฉบับ และ

สมาชิกเครือข่าย จำนวน 1 ฉบับ ผู้วิจัยได้แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 348 โรงเรียน จำนวน 1,044 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.23 ของจำนวนโรงเรียนที่ส่งแบบสอบถามทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความถี่ และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน

(n = 1,044)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง / สถานะปัจจุบัน		
1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	348	33.33
1.2 ครู	348	33.33
1.3 สมาชิกเครือข่าย	348	33.34
2. เพศ		
2.1 หญิง	592	56.70
2.2 ชาย	452	43.30
3. อายุ		
3.1 น้อยกว่า 30 ปี	44	4.21
3.2 อายุ 30 – 40 ปี	185	17.72
3.3 อายุ 41 – 50 ปี	412	39.46
3.4 อายุ 51 ปีขึ้นไป	403	38.61
4. วุฒิการศึกษา		
4.1 ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	67	6.42
4.2 ระดับปริญญาตรี	821	78.64
4.3 ระดับปริญญาโท	156	14.94
5. ประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนขนาดเล็ก		
5.1 ต่ำกว่า 10 ปี	242	23.18
5.2 11 – 20 ปี	191	18.30
5.3 21 – 30 ปี	334	31.99
5.4 31 ปีขึ้นไป	277	26.53
6. สมาชิกเครือข่ายของโรงเรียน		
6.1 ผู้ปกครองนักเรียน	954	22.13

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
6.2 คนในชุมชน	865	20.07
6.3 องค์การทางศาสนา	529	12.27
6.4 องค์การเอกชน	232	5.38
6.5 โรงเรียนอื่นๆ	668	15.50
6.6 สมาคม หรือมูลนิธิ	102	2.36
6.7 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	810	18.79
6.8 องค์การอื่นๆ ของรัฐ	149	3.45

จากตารางที่ 6 ผู้ให้ข้อมูลมีตำแหน่งปัจจุบันโดยเฉลี่ยเท่ากันคือเป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่าย (ร้อยละ 33.33) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 56.70) มีอายุ 41-50 (ร้อยละ 39.46) รองลงมาอายุ 51 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 38.60) วุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 78.64) รองลงมาคือปริญญาโท (ร้อยละ 14.94) มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนขนาดเล็กมากที่สุด 21-30 ปี (ร้อยละ 31.99) รองลงมาคือ 31 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 26.53) สมาชิกเครือข่ายของโรงเรียนส่วนใหญ่ประกอบด้วยกลุ่มผู้ปกครองนักเรียน (ร้อยละ 22.13) รองลงมาคือคนในชุมชน (ร้อยละ 20.07) น้อยที่สุดคือสมาคม หรือมูลนิธิ (ร้อยละ 2.36)

1.2 สภาพทั่วไปของโรงเรียน

สภาพทั่วไปของโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน (STEP) 2) ด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (2S 4M) ดังตารางที่ 7 - 16

ตารางที่ 7 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (Socio – Cultural)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. คนในชุมชนนับถือศาสนา		
ศาสนาพุทธ	1032	77.82
ศาสนาคริสต์	151	11.38

ตารางที่ 7 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
ศาสนาอิสลาม	124	9.35
ศาสนาฮินดู	19	1.43
2. ชุมชนมีการจัดกิจกรรมในวันสำคัญตามขนบธรรมเนียมประเพณี		
วันสำคัญทางศาสนา	899	33.63
วันสำคัญในเทศกาลต่างๆ	948	35.47
วันสำคัญที่เป็นประเพณีพื้นบ้านในท้องถิ่น	804	30.08
อื่นๆ	22	0.82
3. คนในชุมชนประกอบอาชีพ		
เกษตร	992	22.12
ค้าขาย	788	17.57
ประมง	37	0.82
รับราชการ	555	12.38
ก่อสร้าง	619	13.80
ธุรกิจส่วนตัว	581	12.96
รับจ้าง	858	19.13
อื่นๆ	54	1.20
4. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนมีลักษณะ		
แบบพึ่งพาอาศัยกัน	674	49.38
แบบไม่พึ่งพาอาศัยกัน	26	1.90
แบบสังคมชนบท	554	40.59
แบบสังคมเมือง	111	8.13
5. คนในชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียน		
มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนมาก	610	58.43
มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนบ้าง	410	39.27
มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนน้อย	24	2.30
ไม่มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนเลย	0	0.00
6. ชุมชนมีสถานที่สำคัญและแหล่งท่องเที่ยว		
โบราณสถาน	717	53.71
น้ำตก	159	11.91
ทะเล	55	4.12

ตารางที่ 7 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
อื่นๆ	133	9.97
7. ชุมชนมีแหล่งอบายมุขที่มีความเสี่ยงต่อเด็กและเยาวชน		
ร้านค้าไอเกะ	391	26.40
ร้านเกมอินเทอร์เน็ต	529	35.72
ร้านอาหาร	264	17.82
ไนต์คลับบาร์	18	1.21
ร้านอาบอบนวด	1	0.07

จากตารางที่ 7 คนในชุมชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ (ร้อยละ 77.82) มีการจัดกิจกรรมวันสำคัญในเทศกาลต่างๆ มากสุด (ร้อยละ 35.47) ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตร (ร้อยละ 22.12) ลักษณะการอยู่อาศัยเป็นแบบพึ่งพาอาศัยกันมากที่สุด (ร้อยละ 49.38) คนในชุมชนเข้ามามีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนมาก (ร้อยละ 58.43) ชุมชนมีสถานที่สำคัญด้านโบราณสถานมากที่สุด (ร้อยละ 53.71) และชุมชนมีแหล่งอบายมุขที่เสี่ยงต่อเด็กและเยาวชนมากที่สุดคือร้านเกมอินเทอร์เน็ต (ร้อยละ 35.72)

ตารางที่ 8 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านเทคโนโลยี (Technology)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. ชุมชนมีข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานโรงเรียน		
ข้อมูลรายได้ประชากร	251	7.63
ข้อมูลแหล่งเรียนรู้	823	25.03
ข้อมูลจำนวนประชากร	548	16.67
ข้อมูลอาชีพในชุมชน	547	16.64
ข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น	892	27.13
ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม	182	5.53
2. เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนสามารถนำมาใช้เป็นแหล่งความรู้และอ้างอิง		

ตารางที่ 8 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มี	103	9.87
มี	941	90.13
วัด	160	21.50
องค์การบริหารส่วนตำบล	377	50.67
สถานีนามัย	185	24.87
อื่นๆ	22	2.96
3. ชุมชนมีข้อมูลแหล่งเรียนรู้ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหาร		
เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน		
ด้านการเกษตร	960	91.95
ด้านการกีฬา	45	4.31
ด้านการประมง	39	3.74
4. ผู้ปกครองนักเรียนมีคอมพิวเตอร์สำหรับให้นักเรียนใช้ปฏิบัติงานที่บ้าน		
มีครบทุกบ้าน	54	5.17
มีแต่เป็นส่วนน้อย	834	79.89
ไม่มีเลย	156	14.94

จากตารางที่ 8 ชุมชนมีข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร งานโรงเรียนด้านข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นมากที่สุด (ร้อยละ 27.13) โดยส่วนใหญ่มีเทคโนโลยีหรือมีนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนสามารถนำมาใช้เป็นแหล่งคนคว่ำและอ้างอิง (ร้อยละ 90.13) แหล่งที่มีมากที่สุดคือวัด (ร้อยละ 55.84) ชุมชนมีข้อมูลแหล่งเรียนรู้ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนมากที่สุดคือด้านการเกษตร (ร้อยละ 91.95) และผู้ปกครองนักเรียนมีคอมพิวเตอร์สำหรับให้นักเรียนใช้ปฏิบัติงานที่บ้านแต่เป็นส่วนน้อย (ร้อยละ 79.89)

ตารางที่ 9 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านเศรษฐกิจ (Economics)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. อัตราว่างงานของผู้ปกครองนักเรียนและคนในชุมชน		

ตารางที่ 9 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
มาก	38	3.64
ปานกลาง	583	55.84
น้อย	423	40.52
2. ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน		
รวย	0	0.00
ปานกลาง	446	42.72
ยากจน	598	57.28
3. ชุมชนมีผลิตภัณฑ์ หรืออุตสาหกรรมในครัวเรือนที่เสริมรายได้		
เครื่องจักรสาน	400	26.13
เครื่องปั้นดินเผา	78	5.10
เครื่องนุ่งห่ม เสื้อผ้า	22	1.44
เฟอร์นิเจอร์	45	2.94
อื่นๆ	72	4.07
4. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียน		
ให้การสนับสนุนเพียงพอ	45	4.31
ให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ	795	76.15
ไม่ให้การสนับสนุนเลย	204	19.54

จากตารางที่ 9 อัตราร่างงานของผู้ปกครองนักเรียนและคนในชุมชนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 55.84) ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ยากจน (ร้อยละ 57.28) ชุมชนมีผลิตภัณฑ์ หรืออุตสาหกรรมในครัวเรือนที่เสริมรายได้ ส่วนใหญ่เป็นเครื่องจักรสาน (ร้อยละ 26.13) และชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ (ร้อยละ 76.15)

ตารางที่ 10 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ		

ตารางที่ 10 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
มาตรา 8 (2) กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน		
มีการพัฒนามากขึ้น	259	24.81
มีการพัฒนาบ้างในบางส่วน	615	58.91
มีการพัฒนาน้อย	93	8.91
ไม่มีการพัฒนาเลย	77	7.38
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ		
มาตรา 57 ให้นำหน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โรงเรียนได้ดำเนินการในระดับ		
มาก	132	12.64
ปานกลาง	712	68.20
น้อย	200	19.16
3. นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้		
มาก	233	22.32
ปานกลาง	799	76.53
น้อย	12	1.15
4. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการสนับสนุนด้านงบประมาณการจัดการศึกษาในโรงเรียน		
ให้การสนับสนุนเพียงพอ	177	16.95
ให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ	867	83.05
ไม่ให้การสนับสนุนเลย	0	0.00

จากตารางที่ 10 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 8(2) กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้มีการพัฒนาบ้างในบางส่วน (ร้อยละ 58.91) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ มาตรา 57 ให้นำหน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ดำเนินการ การในระดับปานกลาง (ร้อยละ 68.20) นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียน

สามารถนำไปปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 76.53) และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการสนับสนุนด้านงบประมาณการจัดการศึกษาในโรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ (ร้อยละ 83.05)

ตารางที่ 11 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านโครงสร้างสถานศึกษา (Structure)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. โครงสร้างในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนมีการแบ่งงานให้ครูโดย		
ให้ครู 1 คน รับผิดชอบงานทั้ง 4 ฝ่าย	38	3.64
ให้ครูมากกว่า 1 คน รับผิดชอบในงานแต่ละฝ่าย	967	92.62
อื่นๆ (ระบุ)	39	3.74
2. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติในโรงเรียนมีการกำหนดในลักษณะ		
นโยบายชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	876	83.91
นโยบายชัดเจน แต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้	162	15.52
นโยบายไม่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	6	0.57
นโยบายไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้	0	0.00
3. กลยุทธ์การจัดการศึกษาในโรงเรียนมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับ		
นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล	656	22.23
กระทรวงศึกษาธิการ	770	26.10
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	629	21.31
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	896	30.36
4. การปฏิบัติตามนโยบายของบุคลากรในการบริหารจัดการการศึกษา		
ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือด้วยดี	987	94.57
เฉพาะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ให้ความร่วมมือ	51	4.89
คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความร่วมมือ	6	0.57

จากตารางที่ 11 โครงสร้างในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนมีการแบ่งงานให้ครูโดยให้ครูมากกว่า 1 คน รับผิดชอบในงานแต่ละฝ่าย (ร้อยละ 92.62) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติในโรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดในลักษณะนโยบายชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ (ร้อยละ 83.91) กลยุทธ์การจัดการศึกษาในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา (ร้อยละ 30.36) และการปฏิบัติตามนโยบายของบุคลากรในการบริหารจัดการ การศึกษาส่วนใหญ่ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือด้วยดี (ร้อยละ 94.57)

ตารางที่ 12 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านผลผลิตและ การบริการ (Services)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. ความพึงพอใจในคุณภาพของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุด		
ดีมาก	157	15.06
ดี	711	68.10
พอใช้	176	16.86
ควรปรับปรุง	0	0.00
2. ผลการประเมิน สมศ. ในรอบล่าสุด		
ดีมาก	237	22.70
ดี	139	13.31
พอใช้	662	63.41
ปรับปรุง	6	0.57
3. ผลการสอบ O-NET ชั้น ป.6 ของนักเรียน		
สูงกว่ามาตรฐาน	60	5.75
ได้ตามมาตรฐาน	312	29.89
ต่ำกว่ามาตรฐาน	672	64.37
4. โรงเรียนสามารถให้บริการจัดการศึกษาแก่เด็กในชุมชนเขตบริการ		
ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม	896	85.82
ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม	130	12.45
อื่นๆ	18	1.72

จากตารางที่ 12 ความพึงพอใจในคุณภาพของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดแล้วส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี (ร้อยละ 68.10) ผลการประเมิน สมศ. ในรอบล่าสุด ส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ (ร้อยละ 63.41) ผลการสอบ O-NET ชั้น ป.6 ของนักเรียนส่วนใหญ่ต่ำกว่ามาตรฐาน (ร้อยละ 64.37) โรงเรียนสามารถให้บริการจัดการศึกษาแก่เด็กในชุมชนเขตบริการส่วนใหญ่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม (ร้อยละ 85.82)

ตารางที่ 13 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านบุคลากร
(Man)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียน		
พอดีกับเกณฑ์ที่กำหนด	294	28.16
ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด	632	60.54
เกินเกณฑ์ที่กำหนด	118	11.30
2. มีครูผู้สอนครบทุกชั้น		
มีครูครบชั้น	385	36.88
มีครูไม่ครบชั้น	659	63.12
3. ครูมีการพัฒนามากที่สุดในด้าน		
ด้านวิชาการ	905	86.69
ด้านงบประมาณ	0	0.00
ด้านงานบุคคล	106	10.15
ด้านบริหารทั่วไป	33	3.16
4. ครูส่วนใหญ่มีคุณลักษณะ		
มีความเสียสละ	539	27.14
แสวงหาความรู้อยู่เสมอ	268	13.49
มีความรับผิดชอบ	712	35.85
ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	322	16.21
อื่นๆ	145	7.30

จากตารางที่ 13 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ 60.54) ส่วนใหญ่มีครูไม่ครบชั้น (ร้อยละ 63.12) ครูมีการพัฒนามากที่สุดในด้านด้านวิชาการ (ร้อยละ 86.69) และครูส่วนใหญ่มีคุณลักษณะมีความรับผิดชอบ (ร้อยละ 35.85)

ตารางที่ 14 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการเงิน
(Money)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. งบประมาณที่โรงเรียนได้รับสนับสนุนในการจัดการศึกษามาจาก		

ตารางที่ 14 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
เงินอุดหนุนจากงบประมาณของรัฐ	1044	46.32
เงินสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบล	937	41.57
เงินสนับสนุนจากผู้ปกครองนักเรียน	191	8.47
เงินสมาคม หรือมูลนิธิ	76	3.37
อื่นๆ	6	0.27
2. งบประมาณที่โรงเรียนได้รับทั้งหมดมีวิธีในการบริหารจัดการโดย		
ใช้จ่ายตามแผนงานโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วน	776	74.33
ใช้จ่ายอย่างประหยัดเฉลี่ยในทุกโครงการ	268	25.67
3. โรงเรียนมีปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณในด้าน		
บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ	513	40.30
ขาดแคลนบุคลากรในการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายงบประมาณ	477	37.47
แผนรองรับการใช้งบประมาณไม่มีความชัดเจน	85	6.68
อื่นๆ	198	15.55
4. โรงเรียนมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณในระดับ		
มีอิสระและมีความคล่องตัวในทุกเรื่อง	468	44.83
มีอิสระและมีความคล่องตัวในบางเรื่อง	576	55.17

จากตารางที่ 14 งบประมาณที่โรงเรียนได้รับสนับสนุนในการจัดการศึกษาส่วนใหญ่มาจากเงินอุดหนุนจากงบประมาณของรัฐ (ร้อยละ 46.32) งบประมาณที่โรงเรียนได้รับทั้งหมดมีวิธีในการบริหารจัดการโดยใช้จ่ายตามแผนงานโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วน (ร้อยละ 74.33) โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณในด้านบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ (ร้อยละ 37.47) และโรงเรียนมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณในระดับมีอิสระและมีความคล่องตัวในบางเรื่อง (ร้อยละ 55.17)

ตารางที่ 15 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านวัสดุและอุปกรณ์ (Material)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. วัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของโรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพ		
สามารถใช้การได้ดี	393	37.64
ชำรุด รรช่อม	595	56.99
เสื่อมสภาพ รรจำหน่าย	56	5.36
2. ระบบการจัดเก็บวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของโรงเรียนมีสภาพเป็น		
จัดเก็บเป็นระบบสะดวกต่อการนำไปใช้	676	64.75
เก็บไม่เป็นระบบไม่สะดวกต่อการนำไปใช้	226	21.65
จัดเก็บไว้ตามห้องเรียนหรือห้องปฏิบัติการกรณีนั้นอย่างถาวร	184	17.62
3. การนำวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มีความคุ้มค่า		
มีความคุ้มค่ามาก	493	47.22
มีความคุ้มค่าปานกลาง	551	52.78
มีความคุ้มค่าน้อย	0	0.00
ไม่มีความคุ้มค่าเลย	0	0.00

จากตารางที่ 15 วัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของโรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพชำรุด รรช่อม (ร้อยละ 56.99) ระบบการจัดเก็บวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของโรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพเป็นจัดเก็บเป็นระบบสะดวกต่อการนำไปใช้ (ร้อยละ 64.75) และการนำวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มีความคุ้มค่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง (52.78)

ตารางที่ 16 ความถี่ และค่าร้อยละของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารจัดการ (Management)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
1. การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จมากที่สุดในด้าน		
การบริหารวิชาการ	622	59.58
การบริหารงบประมาณ	34	3.26
การบริหารบุคคล	6	0.57
การบริหารทั่วไป	382	36.59

ตารางที่ 16 (ต่อ)

สภาพแวดล้อม	จำนวน	ร้อยละ
2. การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่มีปัญหาหนักที่สุดในด้าน		
การบริหารวิชาการ	345	33.05
การบริหารงบประมาณ	357	34.20
การบริหารบุคคล	288	27.59
การบริหารทั่วไป	54	5.17
3. ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จ		
ผู้บริหาร	469	20.50
ครูและบุคลากร	898	39.25
นักเรียน	521	22.77
เครือข่ายภายนอกโรงเรียน	400	17.48
4. ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบปัญหา		
ผู้บริหาร	332	30.97
ครูและบุคลากร	233	21.73
นักเรียน	164	15.30
เครือข่ายภายนอกโรงเรียน	400	17.48
5. สมาชิกเครือข่ายที่มีส่วนในการช่วยพัฒนาโรงเรียนมากที่สุด		
ผู้ปกครองนักเรียน	842	27.44
โรงเรียนอื่นๆ	231	7.53
คนในชุมชน	797	25.98
สมาคม หรือมูลนิธิ	94	3.06
องค์การทางศาสนา	256	8.34
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	558	18.19
องค์การเอกชน	202	6.58
องค์การอื่นๆ ของรัฐ	82	2.67
อื่นๆ	6	0.19

จากตารางที่ 16 การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จมากที่สุดในการบริหารวิชาการ (ร้อยละ 59.58) การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่มีปัญหาหนักที่สุดในด้านการบริหารงบประมาณ (ร้อยละ 34.20) ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบความสำเร็จส่วนใหญ่คือครูและบุคลากร (ร้อยละ 39.25) ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาใน

โรงเรียนประสบปัญหาส่วนใหญ่คือผู้บริหาร (ร้อยละ 30.97) และสมาชิกเครือข่ายที่มีส่วนในการช่วยพัฒนาโรงเรียนมากที่สุดคือผู้ปกครองนักเรียน (ร้อยละ 27.44)

1.3 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 ด้าน จากการศึกษาสภาพจริงพบว่าผู้บริหาร ครู และสมาชิกเครือข่าย ไม่เห็นความสำคัญของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และไม่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ผู้วิจัยจึงใช้ค่า $PNI_{modified} (5-D)/D$ ซึ่งเป็นค่าความต้องการจำเป็นที่ควรเป็นมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 17 - 24

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวม

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			$PNI_{modified} (I-D)/D$	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	$PNI_{modified} (5-D)/D$	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย											
1.1 งานวิชาการ	3.80	0.40	มาก	3.98	0.44	มาก	0.05	1	5	0.32	1
1.2 งานงบประมาณ	3.94	0.49	มาก	4.04	0.50	มาก	0.02	4	5	0.27	4
1.3 งานการบริหารงาน	3.85	0.49	มาก	4.01	0.45	มาก	0.04	2	5	0.30	2
บุคคล											
1.4 งานการบริหารทั่วไป	3.90	0.59	มาก	4.04	0.50	มาก	0.04	2	5	0.28	3
รวม	3.88	0.39	มาก	4.02	0.46	มาก	0.04	1	5	0.29	2
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน											
2.1 งานวิชาการ	3.95	0.49	มาก	3.98	0.43	มาก	0.01	2	5	0.27	3
2.2 งานงบประมาณ	3.95	0.49	มาก	3.98	0.43	มาก	0.01	2	5	0.27	3
2.3 งานการบริหารงาน	3.74	0.45	มาก	4.03	0.47	มาก	0.05	1	5	0.34	1
บุคคล											
2.4 งานการบริหารทั่วไป	3.84	0.40	มาก	3.90	0.59	มาก	0.01	2	5	0.30	2
รวม	3.91	0.38	มาก	3.94	0.40	มาก	0.01	3	5	0.28	3
3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน											
3.1 งานวิชาการ	3.98	0.35	มาก	3.90	0.47	มาก	-0.02	4	5	0.26	4
3.2 งานงบประมาณ	3.89	0.41	มาก	3.95	0.45	มาก	0.02	3	5	0.29	3
3.3 งานการบริหารงาน	3.74	0.44	มาก	4.03	0.44	มาก	0.08	1	5	0.34	1

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
บุคคล											
3.4 งานการบริหารทั่วไป	3.83	0.39	มาก	3.95	0.45	มาก	0.03	2	5	0.31	2
รวม	3.86	0.37	มาก	3.96	0.44	มาก	0.02	2	5	0.30	1
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน											
4.1 งานวิชาการ	3.86	0.48	มาก	3.91	0.47	มาก	0.01	1	5	0.30	1
4.2 งานงบประมาณ	3.86	0.46	มาก	3.89	0.53	มาก	0.01	1	5	0.30	1
4.3 งานการบริหารงาน	4.10	0.91	มาก	3.86	0.47	มาก	-0.06	4	5	0.22	4
บุคคล											
4.4 งานการบริหารทั่วไป	3.93	0.50	มาก	3.89	0.50	มาก	-0.01	3	5	0.27	2
รวม	3.94	0.42	มาก	3.89	0.45	มาก	-0.01	7	5	0.27	4
5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน											
5.1 งานวิชาการ	3.80	0.40	มาก	3.99	0.39	มาก	0.05	1	5	0.32	1
5.2 งานงบประมาณ	3.95	0.49	มาก	3.97	0.43	มาก	0.01	2	5	0.27	3
5.3 งานการบริหารงาน	4.11	0.87	มาก	3.96	0.41	มาก	-0.04	4	5	0.22	4
บุคคล											
5.4 งานการบริหารทั่วไป	3.90	0.59	มาก	3.88	0.46	มาก	0.00	3	5	0.28	2
รวม	3.94	0.42	มาก	3.95	0.40	มาก	0.00	4	5	0.27	4
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์											
6.1 งานวิชาการ	3.80	0.40	มาก	3.92	0.45	มาก	0.03	1	5	0.32	1
6.2 งานงบประมาณ	3.95	0.49	มาก	3.92	0.41	มาก	-0.01	3	5	0.27	3
6.3 งานการบริหารงาน	4.11	0.88	มาก	3.93	0.51	มาก	-0.04	4	5	0.22	4
บุคคล											
6.4 งานการบริหารทั่วไป	3.90	0.59	มาก	3.93	0.41	มาก	0.01	2	5	0.28	2
รวม	3.94	0.42	มาก	3.93	0.42	มาก	0.00	4	5	0.27	4
7. ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน											
7.1 งานวิชาการ	3.80	0.40	มาก	3.91	0.46	มาก	0.03	1	5	0.32	1
7.2 งานงบประมาณ	3.95	0.49	มาก	3.94	0.39	มาก	0.00	2	5	0.27	3
7.3 งานการบริหารงาน	4.11	0.88	มาก	3.98	0.46	มาก	-0.03	4	5	0.22	4
บุคคล											
7.4 งานการบริหารทั่วไป	3.90	0.59	มาก	3.88	0.46	มาก	0.00	2	5	0.28	2
รวม	3.94	0.41	มาก	3.93	0.40	มาก	0.00	4	5	0.27	4
รวมทั้งหมด	3.92	0.40	มาก	3.95	0.42	มาก	0.01		5	0.28	

จากตารางที่ 17 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และการประเมินผล และการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.91$) ส่วนด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกันมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.86$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) โดย ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ($\bar{X} = 3.96$) ส่วนด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.93$)

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.28$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.30$) รองลงมาคือด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.29$)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	$PNI_{modified}$ (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
งานวิชาการ											
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.57	0.86	มาก	4.21	0.75	มาก	0.18	1	5	0.40	1
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.01	0.64	มาก	3.57	0.86	มาก	-0.11	7	5	0.25	7
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	4	5	0.26	4
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.60	0.84	มาก	4.16	0.87	มาก	0.16	2	5	0.39	3
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้	3.96	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	5	5	0.26	4

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา											
6. การนิเทศการศึกษา และ การแนะแนว	3.96	0.69	มาก	4.21	0.75	มาก	0.06	3	5	0.26	4
7. การพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายใน	3.56	0.54	มาก	3.57	0.86	มาก	0.00	5	5	0.40	1
รวม	3.80	0.40	มาก	3.98	0.44	มาก	0.05	1	5	0.32	1
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการ ใช้จ่าย และแผนพัสดุ	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
9. การอนุมัติ และการขอ เปลี่ยนแปลงงบประมาณ	4.31	0.66	มาก	4.16	0.87	มาก	-0.03	5	5	0.16	5
10. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน ที่สุด	4.50	0.50	มาก	3.99	0.68	มาก	-0.11	6	5	0.11	6
11. การบริหารจัดการ และ ระดมทรัพยากร	3.61	0.84	มาก	4.21	0.75	มาก	0.17	1	5	0.39	2
12. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ	3.60	0.84	มาก	3.57	0.86	มาก	-0.01	4	5	0.39	2
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการ นำเงินส่งคลัง	4.10	0.91	มาก	4.16	0.87	มาก	0.02	3	5	0.22	4
รวม	3.94	0.49	มาก	4.04	0.50	มาก	0.02	4	5	0.27	4
งานการบริหารงานบุคคล											
14. การวางแผน จัดสรร สรร หา และบรรจุแต่งตั้ง	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การ ย้าย และการเลื่อนขั้น เงินเดือน	4.01	0.64	มาก	3.97	0.68	มาก	-0.01	5	5	0.25	3
16. การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และดำเนินการ	4.10	0.91	มาก	4.21	0.75	มาก	0.03	3	5	0.22	5

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	ทางวินัย										
17. การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ	3.57	0.86	มาก	3.57	0.86	มาก	0.00	4	5	0.40	1
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ	4.01	0.64	มาก	4.16	0.87	มาก	0.04	2	5	0.25	3
รวม	3.85	0.49	มาก	4.01	0.45	มาก	0.04	2	5	0.30	2
งานการบริหารทั่วไป											
19. การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	3	5	0.26	2
20. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร	3.60	0.84	มาก	3.99	0.68	มาก	0.11	1	5	0.39	1
21. การดำเนินงานธุรการ	3.96	0.69	มาก	4.21	0.75	มาก	0.06	2	5	0.26	2
22. การประสานการจัด การศึกษานอกระบบและตาม อริยาคัย	3.96	0.69	มาก	3.57	0.86	มาก	-0.10	6	5	0.26	2
23. งานกิจการนักเรียน	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	3	5	0.26	2
24. การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	3	5	0.26	3
รวม	3.90	0.59	มาก	4.04	0.50	มาก	0.04	2	5	0.28	3
รวมทั้งหมด	3.88	0.39	มาก	4.02	0.46	มาก	0.04	1	5	0.29	2

จากตารางที่ 18 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) โดยงานงบประมาณมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นงานงบประมาณในเรื่องการตรวจสอบติดตาม และรายงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) โดยงาน

งบประมาณมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายโดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.29$ เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ($PNI_{Modified} = 0.40$) งานงบประมาณพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร ($PNI_{Modified} = 0.40$) งานการบริหารงานบุคคล พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การวางแผน จัดสรรสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง และการจัดระบบและจัดทำทะเบียนประวัติ ($PNI_{Modified} = 0.40$) และงานการบริหารทั่วไป พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.39$)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	$PNI_{modified}$ (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	งานวิชาการ										
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.96	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	6	5	0.26	2
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	3.60	0.84	มาก	4.21	0.75	มาก	0.17	1	5	0.39	1
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	4.10	0.91	มาก	3.58	0.86	มาก	0.13	2	5	0.22	6
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.10	0.91	มาก	4.16	0.87	มาก	0.01	5	5	0.22	6
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.96	0.69	มาก	4.21	0.75	มาก	0.06	3	5	0.26	2
6. การนิเทศการศึกษา และ	3.97	0.69	มาก	3.57	0.86	มาก	-0.10	7	5	0.26	2

ตารางที่ 19 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	การแนะแนว										
7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	4	5	0.26	2
รวม	3.95	0.49	มาก	3.98	0.43	มาก	0.01	2	5	0.27	3
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ	3.10	0.00	มาก	4.18	0.86	มาก	0.35	1	5	0.61	1
9. การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	4.50	0.51	มากที่สุด	3.98	0.68	มาก	-0.12	6	5	0.11	6
10. การตรวจสอบติดตามและรายงาน	3.57	0.86	มาก	3.58	0.86	มาก	0.00	4	5	0.40	2
11. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร	4.01	0.64	มาก	3.58	0.85	มาก	-0.11	5	5	0.25	5
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	3	5	0.26	4
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง	3.60	0.84	มาก	4.18	0.86	มาก	0.16	2	5	0.39	3
รวม	4.11	0.43	มาก	3.95	0.53	มาก	-0.04	4	5	0.22	4
งานการบริหารงานบุคคล											
14. การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	3.96	0.69	มาก	3.98	0.68	มาก	0.00	4	5	0.26	2
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.96	0.69	มาก	4.22	0.75	มาก	0.06	2	5	0.26	2
16. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	3.57	0.55	มาก	3.67	0.86	มาก	0.03	3	5	0.40	1
17. การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ	3.57	0.86	มาก	4.22	0.75	มาก	0.18	1	5	0.40	1

ตารางที่ 19 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ	3.57	0.86	มาก	3.58	0.86	มาก	0.00	4	5	0.40	1
รวม	3.74	0.45	มาก	4.03	0.47	มาก	0.05	1	5	0.34	1
งานการบริหารทั่วไป											
19. การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา	4.01	0.64	มาก	4.18	0.86	มาก	0.04	4	5	0.25	4
20. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร	3.96	0.69	มาก	4.18	0.86	มาก	0.05	3	5	0.26	3
21. การดำเนินงานธุรการ	3.60	0.84	มาก	3.98	0.68	มาก	0.10	2	5	0.39	2
22. การประสานการจัด การศึกษานอกระบบและตาม อีชยาศัย	3.96	0.69	มาก	3.59	0.86	มาก	-0.09	5	5	0.26	3
23. งานกิจการนักเรียน	3.96	0.69	มาก	3.58	0.85	มาก	-0.10	6	5	0.26	3
24. การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา	3.56	0.54	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
รวม	3.84	0.40	มาก	3.90	0.59	มาก	0.01	2	5	0.30	2
รวมทั้งหมด	3.91	0.38	มาก	3.94	0.40	มาก	0.01	3	5	0.28	3

จากตารางที่ 19 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.91) โดยงานงบประมาณมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 4.11) งานการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.74) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นงานงบประมาณ ในเรื่องการอนุมัติและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.94) โดยงานการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 4.03) งานการบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.90) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.28$ เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ ($PNI_{Modified} = 0.39$) งานงบประมาณพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ ($PNI_{Modified} = 0.61$) งานการบริหารงานบุคคลพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการดำเนินการทางวินัย การจัดระบบและจัดทำทะเบียนประวัติ และการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ ($PNI_{Modified} = 0.40$) และงานการบริหารทั่วไป พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.40$)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	$PNI_{modified}$ (5-D)/D	ลำดับ
	(D)		แปลผล	(I)		แปลผล					
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.						
งานวิชาการ											
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.57	0.82	มาก	4.21	0.75	มาก	0.18	1	5	0.40	1
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.31	0.64	มาก	3.58	0.86	มาก	-0.17	7	5	0.16	6
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	4.43	0.57	มาก	4.18	0.86	มาก	-0.06	5	5	0.13	7
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.01	0.64	มาก	4.16	0.87	มาก	-0.04	4	5	0.25	5
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.98	0.64	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	2	5	0.26	3
6. การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว	3.96	0.69	มาก	3.59	0.86	มาก	-0.09	6	5	0.26	3
7. การพัฒนาระบบประกัน	3.60	0.84	มาก	3.58	0.85	มาก	0.00	2	5	0.39	2

ตารางที่ 20 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
คุณภาพภายใน											
รวม	3.98	0.35	มาก	3.90	0.47	มาก	-0.02	4	5	0.26	4
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ ใช้จ่าย และแผนพัสดุ	3.96	0.69	มาก	4.21	0.75	มาก	0.06	3	5	0.26	3
9. การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	3.96	0.69	มาก	3.59	0.86	มาก	-0.09	5	5	0.26	3
10. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน	3.57	0.55	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
11. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร	3.57	0.82	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ	4.31	0.64	มาก	3.98	0.68	มาก	-0.08	4	5	0.16	6
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง	3.96	0.69	มาก	3.59	0.86	มาก	-0.09	5	5	0.26	3
รวม	3.89	0.41	มาก	3.95	0.45	มาก	0.02	3	5	0.29	3
งานการบริหารงานบุคคล											
14. การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	3.60	0.84	มาก	4.21	0.75	มาก	0.17	1	5	0.39	3
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.96	0.69	มาก	3.58	0.86	มาก	-0.10	5	5	0.26	4
16. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	3.97	0.68	มาก	4.18	0.86	มาก	0.05	4	5	0.26	4
17. การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ	3.57	0.55	มาก	4.18	0.86	มาก	0.17	1	5	0.40	1
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร	3.58	0.82	มาก	3.98	0.68	มาก	0.11	3	5	0.40	1

ตารางที่ 20 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ											
รวม	3.74	0.44	มาก	4.03	0.44	มาก	0.08	1	5	0.34	1
งานการบริหารทั่วไป											
19. การประสานงานและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้	3.57	0.55	มาก	3.58	0.86	มาก	0.00	4	5	0.40	1
20. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	3.58	0.82	มาก	4.22	0.75	มาก	0.18	1	5	0.40	1
21. การดำเนินงานธุรการ	4.30	0.64	มาก	3.58	0.86	มาก	-0.17	6	5	0.16	6
22. การประสานการจัด การศึกษานอกระบบและตาม อัธยาศัย	3.97	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	3	5	0.26	4
23. งานกิจการนักเรียน	3.60	0.84	มาก	4.16	0.87	มาก	0.16	2	5	0.39	3
24. การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา	3.97	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	4	5	0.26	4
รวม	3.83	0.39	มาก	3.95	0.45	มาก	0.03	2	5	0.31	2
รวมทั้งหมด	3.86	0.37	มาก	3.96	0.44	มาก	0.02	2	5	0.30	1

จากตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) โดยงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.98$) งานการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) โดยงานการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.03$) งานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.30 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.40) งานงบประมาณ พบว่า ประเด็นที่มี

ลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน และการบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร ($PNI_{Modified} = 0.40$) งานการบริหารงานบุคคล พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ ($PNI_{Modified} = 0.40$) และงานการบริหารทั่วไป พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.40$)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	$PNI_{modified}$ (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	งานวิชาการ										
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.97	0.69	มาก	3.60	0.86	มาก	-0.09	6	5	0.26	3
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	3.57	0.86	มาก	3.58	0.85	มาก	0.00	4	5	0.40	1
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	4.01	0.64	มาก	4.21	0.75	มาก	0.05	3	5	0.25	7
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.97	0.68	มาก	3.58	0.86	มาก	-0.10	7	5	0.26	3
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.61	0.84	มาก	4.18	0.86	มาก	0.16	1	5	0.39	2
6. การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว	3.97	0.69	มาก	4.20	0.84	มาก	0.06	2	5	0.26	3
7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	3.97	0.68	มาก	3.98	0.68	มาก	0.00	4	5	0.26	3
รวม	3.86	0.48	มาก	3.91	0.47	มาก	0.01	1	5	0.30	1
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ	3.57	0.55	มาก	3.58	0.86	มาก	0.00	4	5	0.40	1

ตารางที่ 21 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)		แปลผล	(I)		แปลผล					
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.						
ใช้จ่าย และแผนพัสดุ											
9. การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	3.57	0.86	มาก	3.60	0.85	มาก	0.01	3	5	0.40	1
10. การตรวจสอบติดตามและรายงาน	4.31	0.64	มาก	4.01	0.75	มาก	-0.02	5	5	0.16	5
11. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร	4.50	0.50	มากที่สุด	3.57	0.86	มาก	-0.21	6	5	0.11	6
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ	3.61	0.84	มาก	4.16	0.87	มาก	0.15	2	5	0.39	3
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง	3.60	0.84	มาก	4.20	0.84	มาก	0.17	1	5	0.39	3
รวม	3.86	0.46	มาก	3.89	0.53	มาก	0.01	1	5	0.30	2
งานการบริหารงานบุคคล											
14. การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	4.10	0.91	มาก	3.97	0.68	มาก	-0.03	2	5	0.22	1
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน	4.10	0.91	มาก	3.97	0.68	มาก	-0.03	2	5	0.22	1
16. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	4.11	0.90	มาก	3.58	0.86	มาก	-0.13	4	5	0.22	1
17. การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ	4.10	0.91	มาก	3.57	0.85	มาก	-0.13	4	5	0.22	1
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ	4.10	0.91	มาก	4.21	0.75	มาก	0.03	1	5	0.22	1
รวม	4.10	0.91	มาก	3.86	0.47	มาก	-0.06	4	5	0.22	4
งานการบริหารทั่วไป											
19. การประสานงานและ	4.16	0.87	มาก	3.61	0.86	มาก	-0.13	6	5	0.20	6

ตารางที่ 21 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
พัฒนาเครือข่ายการศึกษา											
20. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
21. การดำเนินงานธุรการ	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	2	5	0.26	2
22. การประสานการจัดการศึกษาจากระบบและตามอัตรายาคัย	3.96	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	3	5	0.26	2
23. งานกิจการนักเรียน	3.96	0.69	มาก	3.69	0.84	มาก	-0.07	5	5	0.26	2
24. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	3.96	0.69	มาก	3.75	0.83	มาก	-0.06	4	5	0.26	2
รวม	3.93	0.50	มาก	3.89	0.50	มาก	-0.01	3	5	0.27	3
รวมทั้งหมด	3.94	0.42	มาก	3.89	0.45	มาก	-0.01	7	5	0.27	4

จากตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$) โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.10$) งานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.86$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้นงานงบประมาณในเรื่องการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.50$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$) โดยงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=3.91$) งานบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.86$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.27 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.40) งานงบประมาณ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การอนุมัติและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ (PNI_{Modified} = 0.40) งานการบริหารงาน

บุคคล พบว่าทุกประเด็นที่มีลำดับความสำคัญเท่ากัน ($PNI_{Modified} = 0.22$) และงานการบริหารทั่วไป พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.40$)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			$PNI_{modified}$ (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	$PNI_{modified}$ (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	งานวิชาการ										
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.57	0.86	มาก	4.21	0.75	มาก	0.18	1	5	0.40	1
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.01	0.64	มาก	3.64	0.85	มาก	-0.09	7	5	0.25	7
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	3.96	0.69	มาก	4.23	0.80	มาก	0.07	3	5	0.26	4
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.60	0.84	มาก	4.26	0.77	มาก	0.18	1	5	0.39	3
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.96	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	5	5	0.26	4
6. การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว	3.96	0.69	มาก	3.98	0.68	มาก	0.00	5	5	0.26	4
7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	3.56	0.54	มาก	3.62	0.86	มาก	0.02	4	5	0.40	1
รวม	3.80	0.40	มาก	3.99	0.39	มาก	0.05	1	5	0.32	1
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ	3.57	0.86	มาก	3.62	0.85	มาก	0.02	3	5	0.40	1
9. การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	4.31	0.64	มาก	4.21	0.75	มาก	-0.02	4	5	0.16	5
10. การตรวจสอบติดตามและรายงาน	4.50	0.50	มากที่สุด	3.63	0.85	มาก	-0.19	6	5	0.11	6

ตารางที่ 22 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
11. การบริหารจัดการ และ ระดมทรัพยากร	3.62	0.84	มาก	4.19	0.84	มาก	0.16	1	5	0.38	3
12. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ	3.60	0.84	มาก	4.19	0.84	มาก	0.16	1	5	0.39	2
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการ นำเงินส่งคลัง	4.10	0.91	มาก	3.98	0.69	มาก	-0.05	5	5	0.22	4
รวม	3.95	0.49	มาก	3.97	0.43	มาก	0.01	2	5	0.27	3
งานการบริหารงานบุคคล											
14. การวางแผน จัดสรร สรร หา และบรรจุแต่งตั้ง	4.10	0.91	มาก	3.67	0.85	มาก	-0.11	4	5	0.22	1
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การ ย้าย และการเลื่อนขั้น เงินเดือน	4.11	0.90	มาก	3.63	0.86	มาก	-0.12	5	5	0.22	1
16. การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และดำเนินการ ทางวินัย	4.10	0.91	มาก	4.22	0.75	มาก	0.03	2	5	0.22	1
17. การจัดระบบ และจัดทำ ทะเบียนประวัติ	4.10	0.91	มาก	4.32	0.73	มาก	0.06	1	5	0.22	1
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพ	4.16	0.87	มาก	3.97	0.68	มาก	-0.05	3	5	0.20	5
รวม	4.11	0.87	มาก	3.96	0.41	มาก	-0.04	4	5	0.22	4
งานการบริหารทั่วไป											
19. การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา	3.57	0.86	มาก	3.98	0.68	มาก	0.11	1	5	0.40	1
20. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร	3.96	0.69	มาก	3.64	0.85	มาก	-0.08	5	5	0.26	2
21. การดำเนินงานธุรการ	3.97	0.69	มาก	3.61	0.84	มาก	-0.09	6	5	0.26	2
22. การประสานการจัด	3.97	0.69	มาก	4.21	0.75	มาก	0.06	2	5	0.26	2

ตารางที่ 22 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย											
23. งานกิจการนักเรียน	3.97	0.69	มาก	3.68	0.85	มาก	-0.07	4	5	0.26	2
24. การประชาสัมพันธ์งาน	3.97	0.68	มาก	4.18	0.86	มาก	0.05	3	5	0.26	2
การศึกษา											
รวม	3.90	0.59	มาก	3.88	0.46	มาก	0.00	3	5	0.28	2
รวมทั้งหมด	3.94	0.42	มาก	3.95	0.40	มาก	0.00	4	5	0.27	4

จากตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน ในภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.11$) งานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้องานพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้น งานงบประมาณในเรื่องการตรวจสอบติดตาม และรายงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในรับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) โดยงานการงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.99$) งานการบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.27 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI_{Modified} = 0.40) งานงบประมาณพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{Modified} = 0.40) งานการบริหารงานบุคคล พบว่าทุกข้อมีค่าลำดับความสำคัญเท่ากัน (PNI_{Modified} = 0.22) ยกเว้นการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพมีค่าลำดับความสำคัญ (PNI_{Modified} = 0.20) และงานการบริหารทั่วไป พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.40)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่า
ดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน
ขนาดเล็ก ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
งานวิชาการ											
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.01	0.64	มาก	3.98	0.68	มาก	-0.01	5	5	0.25	7
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	3.96	0.69	มาก	3.69	0.83	มาก	-0.07	6	5	0.26	4
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.60	0.84	มาก	3.64	0.83	มาก	0.01	4	5	0.39	3
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.96	0.69	มาก	4.22	0.75	มาก	0.06	3	5	0.26	4
6. การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว	3.96	0.69	มาก	3.62	0.85	มาก	-0.09	7	5	0.26	4
7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	3.56	0.54	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
รวม	3.80	0.40	มาก	3.92	0.45	มาก	0.03	1	5	0.32	1
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
9. การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	4.31	0.64	มาก	3.98	0.68	มาก	-0.08	5	5	0.16	5
10. การตรวจสอบติดตามและรายงาน	4.50	0.50	มากที่สุด	3.97	0.68	มาก	-0.12	6	5	0.11	6
11. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร	3.61	0.84	มาก	3.58	0.86	มาก	-0.01	4	5	0.39	2
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการ	3.60	0.84	มาก	3.64	0.83	มาก	0.01	3	5	0.39	2

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายวัสดุ										
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการ นำเงินส่งคลัง	4.10	0.91	มาก	4.20	0.75	มาก	0.03	2	5	0.22	4
รวม	3.95	0.49	มาก	3.92	0.41	มาก	-0.01	3	5	0.27	3
งานการบริหารงานบุคคล											
14. การวางแผน จัดสรร สรร หา และบรรจุแต่งตั้ง	4.10	0.91	มาก	3.70	0.84	มาก	-0.10	4	5	0.22	1
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การ ย้าย และการเลื่อนขั้น	4.11	0.90	มาก	4.15	0.87	มาก	0.01	2	5	0.22	1
เงินเดือน											
16. การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และดำเนินการ ทางวินัย	4.10	0.91	มาก	4.16	0.87	มาก	0.02	1	5	0.22	1
17. การจัดระบบ และจัดทำ ทะเบียนประวัติ	4.10	0.91	มาก	3.97	0.68	มาก	-0.03	3	5	0.22	1
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพ	4.16	0.87	มาก	3.68	0.84	มาก	-0.12	5	5	0.20	2
รวม	4.11	0.88	มาก	3.93	0.51	มาก	-0.04	4	5	0.22	4
งานการบริหารทั่วไป											
19. การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.16	1	5	0.40	1
20. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร	3.96	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	3	5	0.26	2
21. การดำเนินงานธุรการ	3.96	0.69	มาก	3.97	0.68	มาก	0.00	3	5	0.26	2
22. การประสานการจัด การศึกษานอกระบบและตาม อัธยาศัย	3.96	0.69	มาก	3.64	0.85	มาก	-0.08	5	5	0.26	2
23. งานกิจการนักเรียน	3.96	0.69	มาก	3.63	0.83	มาก	-0.08	5	5	0.26	2

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	24. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	3.96	0.69	มาก	4.21	0.75					
รวม	3.90	0.59	มาก	3.93	0.41	มาก	0.01	2	5	0.28	2
รวมทั้งหมด	3.94	0.42	มาก	3.93	0.42	มาก	0.00	4	5	0.27	4

จากตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.94) โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 4.11) งานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.80) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้น งานงบประมาณในเรื่องการตรวจสอบติดตาม และรายงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.50)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.93) โดยงานบริหารงานบุคคล และงานการบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 3.93) รองลงมาคืองานวิชาการ และงานงบประมาณ (\bar{X} = 3.92) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.27 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI_{Modified} = 0.40) งานงบประมาณพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{Modified} = 0.40) งานการบริหารงานบุคคล พบว่าทุกข้อมีค่าลำดับความสำคัญเท่ากัน (PNI_{Modified} = 0.22) ยกเว้นการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพมีค่าลำดับความสำคัญ (PNI_{Modified} = 0.20) และงานการบริหารทั่วไป พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.40)

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่า
ดัชนีลำดับความต้องการของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน
ขนาดเล็ก ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	(D)			(I)							
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
งานวิชาการ											
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้	3.57	0.86	มาก	3.64	0.85	มาก	0.02	5	5	0.40	1
2. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.01	0.64	มาก	4.16	0.87	มาก	0.04	4	5	0.25	7
3. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน	3.96	0.69	มาก	4.16	0.87	มาก	0.05	3	5	0.26	4
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.60	0.84	มาก	3.97	0.68	มาก	0.10	2	5	0.39	3
5. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.96	0.69	มาก	3.63	0.85	มาก	-0.09	6	5	0.26	4
6. การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว	3.96	0.69	มาก	3.57	0.85	มาก	-0.10	7	5	0.26	4
7. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	3.56	0.54	มาก	4.20	0.75	มาก	0.18	1	5	0.40	1
รวม	3.80	0.40	มาก	3.91	0.46	มาก	0.03	1	5	0.32	1
งานงบประมาณ											
8. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ	3.57	0.86	มาก	4.16	0.87	มาก	0.17	1	5	0.40	1
9. การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	4.31	0.64	มาก	3.97	0.68	มาก	-0.08	5	5	0.16	5
10. การตรวจสอบติดตามและรายงาน	4.50	0.50	มากที่สุด	3.97	0.68	มาก	-0.12	6	5	0.11	6
11. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร	3.61	0.84	มาก	3.71	0.82	มาก	0.03	2	5	0.39	2
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการ	3.60	0.84	มาก	3.61	0.84	มาก	0.00	4	5	0.39	2

ตารางที่ 24 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ	
	(D)			(I)								
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล						
ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ												
13. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง	4.10	0.91	มาก	4.22	0.74	มาก	0.03	2	5	0.22	4	
รวม	3.95	0.49	มาก	3.94	0.39	มาก	0.00	2	5	0.27	3	
งานการบริหารงานบุคคล												
14. การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	4.10	0.91	มาก	3.65	0.85	มาก	-0.11	5	5	0.22	1	
15. การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้น	4.11	0.90	มาก	4.16	0.85	มาก	0.01	1	5	0.22	1	
เงินเดือน												
16. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	4.10	0.91	มาก	4.11	0.84	มาก	0.00	2	5	0.22	1	
17. การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ	4.10	0.91	มาก	3.99	0.68	มาก	-0.03	3	5	0.22	1	
18. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ	4.16	0.87	มาก	3.99	0.68	มาก	-0.04	4	5	0.20	5	
รวม	4.11	0.88	มาก	3.98	0.46	มาก	-0.03	4	5	0.22	4	
งานการบริหารทั่วไป												
19. การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา	3.57	0.86	มาก	3.68	0.84	มาก	0.03	2	5	0.40	1	
20. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร	3.97	0.68	มาก	4.18	0.84	มาก	0.05	1	5	0.26	2	
21. การดำเนินงานธุรการ	3.96	0.69	มาก	3.99	0.69	มาก	0.01	3	5	0.26	2	
22. การประสานการจัด การศึกษานอกระบบและตาม อีศยาศัย	3.98	0.69	มาก	3.98	0.68	มาก	0.00	4	5	0.26	2	
23. งานกิจการนักเรียน	3.96	0.69	มาก	3.69	0.85	มาก	-0.07	6	5	0.26	2	

ตารางที่ 24 (ต่อ)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			PNI _{modified} (I-D)/D	ลำดับ	สภาพที่ควรเป็น (5)	PNI _{modified} (5-D)/D	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล					
	24. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	3.97	0.68	มาก	3.76	0.83					
รวม	3.90	0.59	มาก	3.88	0.46	มาก	0.00	2	5	0.28	2
รวมทั้งหมด	3.94	0.41	มาก	3.93	0.40	มาก	0.00	4	5	0.27	4

จากตารางที่ 24 สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$) โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.11$) งานวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.80$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ยกเว้น งานงบประมาณในเรื่องการตรวจสอบติดตาม และรายงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.50$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$) โดยการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=3.98$) งานการบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.88$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการที่ควรเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.27 เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน งานวิชาการ พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI_{Modified} = 0.40) งานงบประมาณพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{Modified} = 0.40) งานการบริหารงานบุคคล พบว่าทุกข้อมีค่าลำดับความสำคัญเท่ากัน (PNI_{Modified} = 0.22) ยกเว้นการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพมีค่าลำดับความสำคัญ (PNI_{Modified} = 0.20) และงานการบริหารทั่วไป พบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.40)

ตารางที่ 25 สรุปผลประเด็นที่มีลำดับความสำคัญตามค่าดัชนี PNI_{Modified} ในแต่ละด้าน

การบริหาร เครือข่ายความ ร่วมมือ	งานวิชาการ	งานงบประมาณ	งานการ บริหารงานบุคคล	งานการบริหาร ทั่วไป
1. ด้านการบริหาร ทรัพยากรร่วมกัน (PNI _{modified} = 0.30)	1. การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.39)	1. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.40) 2. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.40)	1. การจัดระบบ และ จัดทำทะเบียนประวัติ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและ การส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพ (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุ แต่งตั้ง (PNI _{modified} = 0.39)	1. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (PNI _{modified} = 0.40) 2. การจัดระบบการ บริหารและพัฒนา องค์กร (PNI _{modified} = 0.40) 3. งานกิจการนักเรียน (PNI _{modified} = 0.39)
2. ด้านการ กำหนดสมาชิก เครือข่าย (PNI _{modified} = 0.29)	1. การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39)	1. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.39) 3. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39)	1. การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุ แต่งตั้ง (PNI _{modified} = 0.40) 2. การจัดระบบ และ จัดทำทะเบียนประวัติ (PNI _{modified} = 0.40)	1. การจัดระบบการ บริหารและพัฒนา องค์กร (PNI _{modified} = 0.39)
3. ด้านการ กำหนด วัตถุประสงค์ ร่วมกัน (PNI _{modified} = 0.28)	1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.39)	1. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.61)	1. การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และ ดำเนินการทางวินัย (PNI _{modified} = 0.40) 2. การจัดระบบ และ จัดทำทะเบียนประวัติ	1. การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา (PNI _{modified} = 0.40) 2. การดำเนินงาน ธุรการ (PNI _{modified} = 0.39)

ตารางที่ 25 (ต่อ)

การบริหาร เครือข่ายความ ร่วมมือ	งานวิชาการ	งานงบประมาณ	งานการ บริหารงานบุคคล	งานการบริหาร ทั่วไป
		2. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.40)	(PNI _{modified} = 0.40) 3. การส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและ การส่งเสริมมาตรฐาน วิชาชีพ (PNI _{modified} = 0.40)	
4. ด้านการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน (PNI _{modified} = 0.27)	1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาและ ส่งเสริมให้มีแหล่ง เรียนรู้ สื่อและ เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา (PNI _{modified} = 0.39)	1. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การอนุมัติ และการ ขอเปลี่ยนแปลง งบประมาณ (PNI _{modified} = 0.40) 3. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39) 4. การจัดหา ผลประโยชน์ การรับ เงิน จ่ายเงิน และการ นำเงินส่งคลัง (PNI _{modified} = 0.39)	-	1. การจัดระบบการ บริหารและพัฒนา องค์กร (PNI _{modified} = 0.40)
5. ด้านการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ กัน (PNI _{modified} = 0.27)	1. การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40)	1. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ	-	1. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (PNI _{modified} = 0.40)

ตารางที่ 25 (ต่อ)

การบริหาร เครือข่ายความ ร่วมมือ	งานวิชาการ	งานงบประมาณ	งานการ บริหารงานบุคคล	งานการบริหาร ทั่วไป
	3. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39)	ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39) 3. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.38)		
6. ด้านการ ร่วมกันบริหาร ผลประโยชน์ (PNI _{modified} = 0.27)	1. การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39)	1. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.39) 3. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39)	-	1. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (PNI _{modified} = 0.40)
7. ด้านการ ประเมินผลและ ปรับปรุงงาน (PNI _{modified} = 0.27)	1. การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39)	1. การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.39) 3. การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39)	-	1. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (PNI _{modified} = 0.40)

จากตารางที่ 25 สรุปผลประเด็นลำดับความสำคัญตามค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกันมีค่าลำดับความสำคัญสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.30$) รองลงมาคือด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.29$) เมื่อพิจารณาในแต่ละงาน พบว่ามีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.38 – 0.61

1.4 ค่าความถี่และลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากคำถามปลายเปิด

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม 3 กลุ่มคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่ายนำเสนอ ดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ค่าความถี่และลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

(n=129)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่	ลำดับ
1. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรภาคต่างๆ และชุมชน	22	1
2. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน	18	2
3. โรงเรียนในพื้นที่ชุมชนเดียวกันควรรวมกลุ่มกันเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน	16	3
4. ประสานความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบลในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	14	4
5. จัดกิจกรรมร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน เช่น การแข่งขันทักษะทางวิชาการนักเรียน กีฬา กิจกรรมเข้าค่ายลูกเสือ เนตรนารี	13	5
6. โรงเรียนขนาดเล็กควรได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณเพิ่มขึ้น	12	6
7. โรงเรียนขนาดเล็กควรได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรให้ครบชั้น	10	7
8. โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ใกล้กันควรรวมกลุ่มกันจัดการศึกษาาร่วมกัน	6	8
9. ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นคนในพื้นที่ เพื่อเข้าถึงชุมชนได้ง่าย	6	8
10. จัดครูผู้สอนให้ตรงตามสาขาและความถนัด	3	10
11. โรงเรียนที่มีขนาดเล็กเกินไปควรยุบรวมกัน	3	10
12. ให้มีบุคลากรที่ดำเนินการระบบเครือข่ายที่เป็นระบบ	2	12
13. ควรมีการสนับสนุนในด้านการนิเทศและการประเมิน	2	12
14. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เข้าถึง ฟังได้ เสียสละ	2	12
รวม	129	

จากตารางที่ 26 ค่าความถี่และลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ประเด็นความคิดเห็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรภาคต่างๆ และชุมชน (f = 22) รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน (f = 18) โรงเรียนในพื้นที่ชุมชนเดียวกันควรรวมกลุ่มกันเพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียน (f = 16) ส่วนให้มีบุคลากรที่ดำเนินการระบบเครือข่ายที่เป็นระบบ ควรมีการสนับสนุนในด้านการนิเทศและการประเมิน และผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เข้าถึง ฟังได้ เสียสละมีค่าลำดับความสำคัญน้อยที่สุด (f = 2)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย จากโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่นใน 4 ภาค จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่

- 1) โรงเรียนบ้านม่วงคำ หมู่ที่ 7 ตำบลเกาะช้าง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
- 2) โรงเรียนบ้านเจริญสุข หมู่ที่ 6 ตำบลทัพราช อำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
- 3) โรงเรียนบ้านถิ่น (สุขาวิทยา) หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านธาตุ อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
- 4) โรงเรียนวัดสีหยัง (แก่งประชานุรักษ์) หมู่ที่ 3 ตำบลบ่อตรุ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1

ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในซึ่งเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นโอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก 7 ด้าน คือ 1) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน 6) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และ 7) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน นำเสนอรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ดังนี้

“ทางโรงเรียนควรเชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียนในด้านต่างๆ ”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3,4)

“ควรมีการจัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,4)

“โรงเรียนควรประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3)

“จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“โรงเรียนควรประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3 ครูโรงเรียนที่ 1,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 2,4)

“ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 2,3 ครูโรงเรียนที่ 1,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 4)

“เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันเป็นแกนนำหลักในการพัฒนาโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“สำนักงานพื้นที่ที่มีความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,3 ครูโรงเรียนที่ 1)

2.2 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนี้

“จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3)

“จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 3,4)

“บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2)

2.3 ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ดังนี้

“จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกัน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3,4)

“ให้โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษาทรัพยากรร่วมกัน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3,4)

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ดังนี้

“จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3)

“นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุน ช่วยสนับสนุนโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3)

“เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนคนที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงาน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3,4)

“จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

2.5 ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน ดังนี้

“จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุม ประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครั้ง”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3 ครูโรงเรียนที่ 2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อรายงานงานการศึกษาของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3,4)

“จัดทำเอกสารรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 3,4)

“ให้โรงเรียนประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

2.6 ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ ดังนี้

“จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์ทุกด้าน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ ที่สนใจเพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3)

“เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมบริหารผลประโยชน์ของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

2.7 ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และสมาชิกเครือข่าย ได้ข้อมูลสรุปที่เกี่ยวกับการประเมินผลและการปรับปรุงงาน ดังนี้

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานเพื่อการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,3)

“ให้โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

“เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมในการประเมินการดำเนินงานของโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ 1,2,3,4 ครูโรงเรียนที่ 1,2,3,4 สมาชิกเครือข่ายโรงเรียนที่ 1,2,3,4)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้ เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่นำเสนอผลส่วนที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิค Modified Priority Need Index (PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก แบ่งเป็น 7 ด้านคือ 1)การกำหนดสมาชิกเครือข่าย 2)การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน 3) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน 6) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และ 7)การประเมินผลและการปรับปรุงงาน เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่เป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อในส่วนที่เป็นข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยคำนวณค่าดัชนี PNI_{modified} เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (needs identification) จากสูตร $PNI_{Modified} = (I - D)/D$ และกำหนดให้ค่าดัชนี PNI_{modified} ที่มีค่ามากกว่า ดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย ของความต้องการจำเป็นในแต่ละกลุ่มมาจัดเรียงลำดับความสำคัญตามประเด็นความต้องการจำเป็น

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากแบบสอบถาม

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก			
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย 1.1 การวางแผนงาน	1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย 1.1 การพัฒนาหลักสูตร	1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย -	1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย -

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
<p>และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI_{modified} = 0.25)</p> <p>1.2 การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI_{modified} = 0.11)</p> <p>1.3 การประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย (PNI_{modified} = 0.22)</p> <p>2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน</p> <p>2.1 การวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน (PNI_{modified} = 0.22)</p> <p>2.2 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI_{modified} = 0.22)</p> <p>2.3 การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (PNI_{modified} = 0.25)</p> <p>3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>3.1 การวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน (PNI_{modified} = 0.13)</p> <p>3.2 การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI_{modified} = 0.16)</p> <p>3.3 การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา</p>	<p>และจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>1.2 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>1.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>1.4 การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>1.5 การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>1.6 การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>1.7 การจัดระบบการบริหารและพัฒนองค์กร (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน</p> <p>2.1 การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>2.2 การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{modified} = 0.61)</p> <p>2.3 การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI_{modified} = 0.40)</p>	<p>2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน</p> <p>-</p> <p>3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>-</p> <p>4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน</p> <p>-</p> <p>5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน</p> <p>-</p> <p>6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์</p> <p>-</p> <p>7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน</p> <p>-</p>	<p>2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน</p> <p>-</p> <p>3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>-</p> <p>4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน</p> <p>-</p> <p>5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน</p> <p>-</p> <p>6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์</p> <p>-</p> <p>7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน</p> <p>-</p>

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
<p>และจำหน่ายพัสดุ ($PNI_{modified} = 0.16$)</p> <p>3.4 การประเมินผล การปฏิบัติงาน และ ดำเนินการทางวินัย ($PNI_{modified} = 0.26$)</p> <p>3.5 การดำเนินงาน ธุรการ ($PNI_{modified} = 0.16$)</p> <p>4. ด้านการมีส่วนร่วมใน การดำเนินงาน</p> <p>4.1 การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน ($PNI_{modified} = 0.25$)</p> <p>4.2 การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร ($PNI_{modified} = 0.11$)</p> <p>4.3 การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา ($PNI_{modified} =$ 0.20)</p> <p>5. ด้านการสื่อสารและ ปฏิสัมพันธ์กัน</p> <p>5.1 การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็ง ทางวิชาการ ($PNI_{modified} =$ 0.25)</p> <p>5.2 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน ($PNI_{modified} = 0.11$)</p> <p>6. ด้านการร่วมกัน บริหารผลประโยชน์</p> <p>6.1 การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็ง ทางวิชาการ ($PNI_{modified} =$</p>	<p>2.4 การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และดำเนินการทาง วินัย ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>2.5 การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>2.6 การดำเนินงานธุรการ ($PNI_{modified} = 0.39$)</p> <p>3. ด้านการบริหารทรัพยากร ร่วมกัน</p> <p>3.1 การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>3.2 การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน ($PNI_{modified} = 0.39$)</p> <p>3.3 การตรวจสอบติดตาม และรายงาน($PNI_{modified} =$ 0.40)</p> <p>3.4 การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร ($PNI_{modified}$ = 0.40)</p> <p>3.5 การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>3.6 การจัดระบบการ บริหารและพัฒนาองค์กร ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>3.7 งานกิจการนักเรียน ($PNI_{modified} = 0.39$)</p> <p>4. ด้านการมีส่วนร่วมในการ ดำเนินงาน</p> <p>4.1 การวางแผนงาน และ ส่งเสริมความเข้มแข็งทาง วิชาการ ($PNI_{modified} = 0.40$)</p>		

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
0.25) 6.2 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.11)	4.2 การพัฒนาและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39)		
7. ด้านการประเมินผล และปรับปรุงงาน	4.3 การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้ จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40)		
7.1 การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็ง ทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.25)	4.4 การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39)		
7.2 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.11)	4.5 การจัดหา ผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง (PNI _{modified} = 0.39)		
	4.6 การจัดระบบการ บริหารและพัฒนาองค์กร (PNI _{modified} = 0.40)		
	5. ด้านการสื่อสารและ ปฏิสัมพันธ์กัน		
	5.1 การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40)		
	5.2 การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40)		
	5.3 การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา(PNI _{modified} = 0.39)		
	5.4 การจัดทำแผน งบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้ จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40)		

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
	<p>5.5 การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>5.6 การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร(PNI_{modified} = 0.38)</p> <p>5.7 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์</p> <p>6.1 การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>6.2 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>6.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา(PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>6.4 การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>6.5 การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร(PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>6.6 การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>6.7 การประสานงานและ</p>		

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
	<p>พัฒนาเครือข่ายการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน</p> <p>7.1 การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>7.2 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>7.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา($PNI_{modified} = 0.39$)</p> <p>7.4 การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ ($PNI_{modified} = 0.40$)</p> <p>7.5 การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร($PNI_{modified} = 0.39$)</p> <p>7.6 การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ ($PNI_{modified} = 0.39$)</p> <p>7.7 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.40$)</p>		

ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากคำถามปลายเปิด

1.จัดกิจกรรมร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน เช่น การแข่งขันทักษะทางวิชาการนักเรียน กีฬา กิจกรรมเข้าค่ายลูกเสือ	<p>1. โรงเรียนขนาดเล็กควรได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณเพิ่มขึ้น</p> <p>2. โรงเรียนขนาดเล็กควรได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรให้</p>	<p>1. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรภาคต่างๆ และชุมชน</p> <p>2. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร</p>	1. ขาดการสนับสนุนในด้านการนิเทศและการประเมิน
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ภาวะคุกคาม
เนตรนารี 2. ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็น คนในพื้นที่ เพื่อเข้าถึง ชุมชนได้ง่าย 3. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความ เข้าใจ เข้าถึง ฟังได้ เสียสละ	ครบชั้น 3. จัดครูผู้สอนให้ตรงตามสาขา และความถนัด 4. โรงเรียนที่มีขนาดเล็กเกินไป ควรยุบรวมกัน 5. ให้มีบุคลากรที่ดำเนินการ ระบบเครือข่ายที่เป็นระบบ	จัดการโรงเรียน 3. โรงเรียนในพื้นที่ชุมชน เดียวกันควรรวมกลุ่มกันเพื่อ ร่วมกันพัฒนาโรงเรียน 4. ประสานความร่วมมือกับ องค์การบริหารส่วนตำบลใน การพัฒนาโรงเรียนอย่า ต่อเนื่อง	

3.2 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากการสัมภาษณ์

โดยนำข้อมูลการสัมภาษณ์ ประเด็นความคิดเห็นจากข้อสัมภาษณ์จากมุมมองของ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่าย จำนวน 4 โรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากการ
สัมภาษณ์

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย																
1) เชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน			●				●				●				●	
2) จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงาน			●				●				●				●	
3) ประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน			●				●				●				●	
4) จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน			●				●				●				●	
5) ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น			●				●				●				●	
6) ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน			●				●				●				●	
7) เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงาน			●				●				●				●	
8) ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันเป็นแกนนำหลักในการพัฒนาโรงเรียน	●				●				●				●			

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
9) สำนักงานพัฒนาความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ				●				●				●				●
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน																
1) จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน				●				●				●				●
2) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาโรงเรียน				●				●				●				●
3) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่				●				●				●				●
4) บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน	●				●				●				●			
3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน																
1) จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกัน				●				●				●				●
2) ให้โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษาทรัพยากรร่วมกัน				●				●				●				●

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
3) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่			●				●				●				●	
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน																
1) จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน			●				●				●				●	
2) นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนโรงเรียน	●				●				●				●			
3) เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงาน			●				●				●				●	
4) จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	●				●				●				●			
5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน																
1) จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครั้ง	●				●				●				●			
2) จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง			●				●				●				●	
3) จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อรายงานงานการศึกษาของโรงเรียน	●				●				●				●			

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
4) จัดทำเอกสารรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน	●				●				●				●			
5) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน			●				●				●				●	
6) ให้โรงเรียนประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง	●				●				●				●			
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์																
1) จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์ทุกด้าน			●				●				●				●	
2) จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆที่สนใจเพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน			●				●				●				●	
3) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมบริหารผลประโยชน์ของโรงเรียน			●				●				●				●	
7. ด้านการประเมินผลและการปรับปรุงงาน																
1) ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานเพื่อ			●				●				●				●	

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง																
2) ให้โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน	●				●				●				●			
3) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการดำเนินงานของโรงเรียน			●				●				●				●	

ตารางที่ 29 สรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ด้าน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย (PNI _{modified} = 0.29)	1 การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.25) 2 การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.11) 3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย (PNI _{modified} = 0.22)	1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39) 4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 5. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.39) 6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39) 7. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร (PNI _{modified} = 0.39)	1.เชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน 2. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชนตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงาน 3. ประสานงานกับองค์กรบริหารส่วนตำบลเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน 4. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน 5. ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น 6. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน 7. เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงาน	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
2. ด้านการกำหนด วัตถุประสงค์ร่วมกัน (PNI _{modified} = 0.28)	1. การวัดประเมินผล และดำเนินการ เทียบโอน (PNI _{modified} = 0.22) 2. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา (PNI _{modified} = 0.22) 3. การประสานงานและพัฒนา เครือข่ายการศึกษา (PNI _{modified} = 0.25)	1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทางวิชาการ(PNI _{modified} = 0.39) 2. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติ การใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.61) 3. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.40) 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ดำเนินการทางวินัย (PNI _{modified} = 0.40) 5. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา (PNI _{modified} = 0.40) 6. การดำเนินงานธุรการ(PNI _{modified} = 0.39)	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่าง โรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วม จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาโรงเรียน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน กับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาด ความชัดเจนในนโยบายและแนว ทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่ โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วย สนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่ เพียงพอ
3. ด้านการบริหาร ทรัพยากรร่วมกัน (PNI _{modified} = 0.30)	1. การวัดประเมินผล และดำเนินการ เทียบโอน (PNI _{modified} = 0.13) 2. การวางแผนงาน และส่งเสริม ความ เข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.16) 3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.16)	1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.39) 3. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.40) 4. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.40)	1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากร ทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนใน พื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหาร ทรัพยากรร่วมกัน 2. ให้โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรร หา และรักษาทรัพยากรร่วมกัน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน กับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาด ความชัดเจนในนโยบายและแนว ทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่ โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วย สนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<p>4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย (PNI_{modified} = 0.26)</p> <p>5. การดำเนินงานธุรการ (PNI_{modified} = 0.16)</p>	<p>5. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>6. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>7. งานกิจการนักเรียน (PNI_{modified} = 0.39)</p>		เพียงพอ
<p>4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (PNI_{modified} = 0.27)</p>	<p>1. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน (PNI_{modified} = 0.25)</p> <p>2. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI_{modified} = 0.11)</p> <p>3. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI_{modified} = 0.20)</p>	<p>1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>2. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>3. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>4. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>5. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>6. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร (PNI_{modified} = 0.40)</p>	<p>1. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงาน</p> <p>3. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน ร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนโรงเรียน</p> <p>4. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อร่วมกันหาแนวทางจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
5. ด้านการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์กัน (PNI _{modified} = 0.27)	1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.25) 2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.11) 3. จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครั้ง 4. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อรายงานงานการศึกษาของโรงเรียน 5. จัดทำเอกสารรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน	1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39) 4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 5. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI _{modified} = 0.39) 6. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.38) 7. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (PNI _{modified} = 0.40)	1. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง 2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ (PNI _{modified} = 0.27)	1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.25)	1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40)	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์ทุกด้าน	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.11)	3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39) 4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ ใช้จ่าย และแผนพัสดุ (PNI _{modified} = 0.40) 5. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI _{modified} = 0.39) 6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการ ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และเจ้าหน้าที่พัสดุ (PNI _{modified} = 0.39) 7. การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (PNI _{modified} = 0.40)	2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆที่สนใจ เพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน 3. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและ ชุมชนเข้ามาร่วมบริหารผลประโยชน์ของ โรงเรียน	2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่ โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วย สนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่ เพียงพอ
7. ด้านการ ประเมินผลและ ปรับปรุงงาน (PNI _{modified} = 0.27)	1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทางวิชาการ (PNI _{modified} = 0.25) 2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน (PNI _{modified} = 0.11)	1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการ เรียนรู้ (PNI _{modified} = 0.40) 2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน (PNI _{modified} = 0.40) 3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI _{modified} = 0.39) 4 .การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติ ใช้จ่าย และแผนพัสดุ	1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาควรติดตามประเมินผล การ ปรับปรุงงานเพื่อการพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายในของโรงเรียนอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง 2. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและ ชุมชนเข้ามาร่วมในการประเมินการ ดำเนินงานของโรงเรียน	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาด ความชัดเจนในนโยบายและแนว ทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่ โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วย สนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่ เพียงพอ

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
		<p>(PNI_{modified} = 0.40)</p> <p>5. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ (PNI_{modified} = 0.39)</p> <p>7. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา(PNI_{modified} = 0.40)</p>		

ตอนที่ 4 ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

การร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

4.1 กำหนดร่างกลยุทธ์หลักในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

1. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในรูปแบบ SWOT Matrix จากนั้นนำผลการวิเคราะห์คิดหากกลยุทธ์ที่เหมาะสม ดังนี้

1) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) จะได้เป็นคู่ของ (SO) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง

2) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) จะได้เป็นคู่ของ (ST) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง

3) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) จะได้เป็นคู่ของ (WO) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน

4) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคามหลัก (Treats) จะได้เป็นคู่ของ (WT) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน

รายละเอียดนำเสนอตามตารางที่ 30 - 33

ตารางที่ 30 กลยุทธ์(SO) ที่ได้จากจุดแข็ง(Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหาร
เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จุดแข็ง(Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(SO)
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย		
<p>1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>3. การประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p>	<p>1. เชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน</p> <p>2. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงาน</p> <p>3. ประสานงานกับ องค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน</p> <p>4. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน เพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>5. ประสานงานร่วมกับ สถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น</p> <p>6. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมเป็นคณะทำงานเพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน</p> <p>7. เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน</p>	<p>1. เชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>2. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>3. ประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อร่วมมือกันดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>4. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>5. ประสานงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น</p> <p>6. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานเพื่อช่วยในการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>7. เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย</p>

ตารางที่ 30 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(SO)
	ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงาน	ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน		
1. การวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน 2. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาโรงเรียน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นเรื่องการวัดประเมินผลการดำเนินการเทียบโอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนางานการวัดประเมินผลการดำเนินการเทียบโอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เกี่ยวกับการวัดประเมินผล การดำเนินการเทียบโอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน		
1. การวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน 2. การวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุง	1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกัน 2. โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษาทรัพยากรร่วมกัน	1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันในงานการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การดำเนินงานธุรการ 2. โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษา

ตารางที่ 30 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(SO)
<p>รักษา และจำหน่ายพัสดุ</p> <p>4. การประเมินผล</p> <p>การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>5. การดำเนินงานธุรการ</p>	<p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่โรงเรียนในพื้นที่</p>	<p>ทรัพยากรร่วมกันในงานการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประเมิน ผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การดำเนินงานธุรการ</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ในงานการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประเมิน ผลการ</p>
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน		
<p>1. การวัด ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน</p> <p>2. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>3. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>1. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงาน</p> <p>3. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนโรงเรียน</p>	<p>1. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงานการวัด ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงานการวัด ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนงานการวัด ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน		
<p>1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p>	<p>1. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง</p> <p>2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน</p>	<p>1. จัดการประชุมเกี่ยวกับการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงานกับผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง</p> <p>2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนใน</p>

ตารางที่ 30 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(SO)
3. จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครึ่ง	เรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	พื้นที่เพื่อพัฒนางานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 3. จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำ เดือนของหมู่บ้านทุกครึ่ง
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์		
1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์ 2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆที่สนใจเพื่อร่วมดำเนินงานพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน 3. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมบริหารผลประโยชน์ของโรงเรียน	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์งานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆที่สนใจเพื่อร่วมดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 3. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมบริหารผลประโยชน์งานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน
7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน		
1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การปรับปรุง	1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานการวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน

ตารางที่ 30 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(SO)
2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน	งานของโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 2. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการดำเนินงานของโรงเรียน	อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 2. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการดำเนินงานการวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน

ตารางที่ 31 กลยุทธ์(ST) ที่ได้จากจุดแข็ง(Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats)ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จุดแข็ง(Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(ST)
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย		
1. การวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย 2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย 3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน		
1. การวัดประเมินผลและดำเนินการ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวัดประเมิน ผลและ

ตารางที่ 31 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(ST)
<p>เทียบโอน</p> <p>2. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>3. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>ชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>ดำเนินการเทียบโอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนงานการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่องานการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน		
<p>1. การวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน</p> <p>2. การวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ</p> <p>4. การประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>5. การดำเนินงานธุรการ</p>	<p>1. สำนักงานพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุการประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การดำเนินงานธุรการ</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุการประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การดำเนินงานธุรการ</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการวัดประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการ</p>

ตารางที่ 31 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(ST)
		ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุการประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การดำเนินงาน ธุรการ
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน		
1. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน 2. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร 3. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	1. สำนักงานพื้นที่ การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร ส่งเสริมการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวัด ประเมิน ผล และดำเนินการเทียบโอน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวัด ประเมิน ผล และดำเนินการเทียบโอน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการวัด ประเมิน ผล และดำเนินการเทียบโอน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน		
1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน 3. จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา หมุนเวียนเปลี่ยนกัน เข้าร่วมการประชุม ประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครั้ง	1. สำนักงานพื้นที่ การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร ส่งเสริมการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือ 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 4. จัดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

ตารางที่ 31 (ต่อ)

จุดแข็ง(Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(ST)
		หมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครั้ง
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์		
1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน	1. สำนักงานพื้นที่ การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน
7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน		
1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน	1. สำนักงานพื้นที่ การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร 2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ 3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ	1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน 3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน

ตารางที่ 32 กลยุทธ์(WO) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จุดอ่อน(Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(WO)
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ</p> <p>แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ</p> <p>7. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p>	<p>1.เชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน</p> <p>2. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงาน</p> <p>3. ประสานงานกับ องค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน</p> <p>4. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน เพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>5. ประสานงานร่วมกับ สถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น</p> <p>6. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานหลัก เพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน</p> <p>7. เปิดโอกาสให้ผู้นำ</p>	<p>1.เชิญชวนและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนคนที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>2. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>3. ประสานงานกับ องค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>4. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน เพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>5. ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัย</p>

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
	หมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหาร ส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามา ช่วยดำเนินงาน	ราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น 6. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็น คณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการพัฒนาโรงเรียน 7. เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้า มาช่วยดำเนินงาน
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน		
1. การวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทางวิชาการ 2. การจัดทำแผน งบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ 3. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน 4. การประเมินผล การปฏิบัติงาน และ ดำเนินการทางวินัย 5. การประชา สัมพันธ์งานการ ศึกษา 6. การดำเนินงาน ธุรการ	1. จัดประชุมระดมความคิด เห็นระหว่างโรงเรียน กับ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิใน ชุมชน และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาโรงเรียน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่ม โรงเรียนในพื้นที่	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็น เกี่ยวกับการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการการจัดทำแผน งบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การ ตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การประชาสัมพันธ์ งานการ ศึกษาการดำเนินงานธุรการระหว่างโรงเรียนกับ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน และผู้นำชุมชน 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อ พัฒนางานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทาง วิชาการการจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การ ประชาสัมพันธ์งานการ ศึกษาการดำเนินงานธุรการ 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนใน พื้นที่เกี่ยวกับการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็ง ทางวิชาการการจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใ้ จ่าย และแผนพัสดุ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(WO)
		การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษาการดำเนินงานธุรการ
3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>4. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>5. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>6. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>7. งานกิจการนักเรียน</p>	<p>1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>2. โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษาทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่</p>	<p>1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกัน. ในงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตาม และรายงานการบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรงานกิจการนักเรียน</p> <p>2. ให้โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษาทรัพยากรร่วมกันในงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตาม และรายงานการบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรงานกิจการนักเรียน</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ในงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตาม และรายงานการบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรงานกิจการนักเรียน</p>
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน		
<p>1. การวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. การพัฒนาและ</p>	<p>1. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุก</p>	<p>1. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การ</p>

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(WO)
ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ 4. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และเจ้าหน้าที่พัสดุ 5. การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง 6. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	ฝ่าย ตลอดจนเจ้าหน้าที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยดำเนินงาน 3. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนโรงเรียน	พัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และเจ้าหน้าที่พัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนเจ้าหน้าที่สนใจหรือเต็มใจเข้ามาช่วยดำเนินงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และเจ้าหน้าที่พัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 3. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนงานการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และเจ้าหน้าที่พัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน		
1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ 2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน 3. การวิจัยเพื่อ	1. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง 2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อ	1. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และเจ้าหน้าที่พัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรการประสานงานและพัฒนา

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(WO)
<p>พัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ</p> <p>แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ</p> <p>6. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร</p> <p>7. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>พัฒนาการศึกษาของโรงเรียน</p>	<p>เครือข่ายการศึกษา อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง</p> <p>2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ</p> <p>แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p>	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์</p> <p>2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆที่สนใจเพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>3. เปิดโอกาสให้</p>	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในการบริหารผลประโยชน์ในงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆที่สนใจเพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>3. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วม</p>

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(WO)
<p>5. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ</p> <p>7. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมบริหารผลประโยชน์ของโรงเรียน</p>	<p>บริหารผลประโยชน์ในงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานของโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>2. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมในการประเมินการดำเนินงานของโรงเรียน</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>2. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมในการประเมินการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ</p>

ตารางที่ 33 กลยุทธ์ (WT) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
1. ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ</p> <p>7. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุง รักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุง รักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>3. เสนอให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุง รักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p>
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน		
<p>1. การวางแผนงานและส่งเสริมความ</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความ</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวางแผนงานและ</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
<p>เข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. การจัดทำแผนงบประมาณ</p> <p>แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>3. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>4. การประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>5. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา</p> <p>6. การดำเนินงานธุรการ</p>	<p>ชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>ส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินงานธุรการ</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินงานธุรการ</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินงานธุรการ</p>
3. ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียน</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
<p>4. การบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>5. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>6. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>7. งานกิจการนักเรียน</p>	<p>เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียน</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การตรวจสอบติดตาม และรายงาน การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียน</p>
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน		
<p>1. การวางแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษ</p> <p>3. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>4. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการ</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการ ศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการ ศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผน</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(WT)
<p>ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ</p> <p>5. การจัดหา ผลประโยชน์ การรับ เงินจ่ายเงิน และการ นำเงินส่งคลัง</p> <p>6. การจัดระบบการ บริหารและพัฒนา องค์การ</p>		<p>พัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ การ รับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง การจัดระบบการ บริหารและพัฒนาองค์การ</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุน งบประมาณเพื่อพัฒนางานการวางแผนงาน และส่งเสริม ความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการ ศึกษา การจัดทำ แผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์ การ รับเงินจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง การจัดระบบการ บริหารและพัฒนาองค์การ</p>
5. ด้านการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน		
<p>1. การพัฒนา หลักสูตรและจัด กระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพ ภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพ</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขาดความ ชัดเจนในนโยบายและ แนวทางการบริหารเพื่อ ส่ง เสริม การ บริ หาร เครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุน งบประมาณ</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและ แนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและจัด กระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และ ระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และ แผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการ</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(WT)
<p>การศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ</p> <p>แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ</p> <p>6. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร</p> <p>7. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>แก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการพัฒนาลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
6. ด้านการร่วมกันบริหารผลประโยชน์		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การบริหารจัดการ</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(WT)
<p>และระดมทรัพยากร</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และ</p> <p>7. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา</p>		<p>และจำหน่ายพัสดุ การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
7. ด้านการประเมินผลและปรับปรุงงาน		
<p>1. การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายใน</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา</p> <p>4. การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ</p> <p>5. การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร</p> <p>6. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล</p>	<p>1. สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการบริหาร เครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>2. ชุมชนช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p> <p>3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>1. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. ระดมทุนในชุมชนช่วยสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. เสนอให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางานการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน(Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์(WT)
บำรุงรักษา และ จำหน่ายพัสดุ 7. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่าย การศึกษา		ภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำ แผนงบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่าย พัสดุ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.2 กำหนดร่างกลยุทธ์จากข้อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยที่ได้ดำเนินการร่างกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะ
คุกคาม จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนขนาด
เล็กดีเด่น (Best Practice) จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่าย
แล้วนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็งและกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อนโดยรายละเอียด
ในการนำเสนอตั้งตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (ฉบับร่าง 1)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
1. เพิ่มศักยภาพ การบริหาร ทรัพยากรร่วมกัน	1.1 มุ่งเน้นการบริหาร ทรัพยากรร่วมกันเพื่อ การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร การ ประเมินผลการปฏิบัติ งานและดำเนินการทาง วินัย	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการจัดระบบ การบริหารและพัฒนาองค์กร การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย 2. ประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการ จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประเมินผล การปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย
	1.2 พัฒนาการบริหาร ทรัพยากรร่วมกันเพื่อ การประสานงานและ	1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางใน การบริหารทรัพยากรร่วมกันในงานการพัฒนาเครือข่าย การศึกษา จัด ระบบการบริหารพัฒนาองค์กร และงาน

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	พัฒนาเครือข่าย การศึกษา จัด ระบบ การบริหารพัฒนา องค์กร และงานกิจการ นักเรียนการดำเนินงาน ธุรการ	กิจการนักเรียนการดำเนินงานธุรการ 2. โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษา ทรัพยากรร่วมกัน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียน ในพื้นที่
	1.3 ส่งเสริมการบริหาร ทรัพยากรร่วมกันเพื่อ การตรวจสอบติดตาม รายงาน การบริหาร จัดการ ระดมทรัพยากร การพัฒนาระบบ สารสนเทศ และการ ควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ	1. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวัน สำคัญต่างๆ ในชุมชน เช่น งานกฐิน ฝ่าป่า เพื่อระดมทุน ช่วยสนับสนุนโรงเรียน 2. โรงเรียนจัดทำเอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานตาม โครงการ การใช้งบประมาณ ประจำปีอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และ ชุมชนร่วมตรวจสอบ
	1.4 กระตุ้นการบริหาร ทรัพยากรร่วมกันเพื่อ การพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการ เรียนรู้ พัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน การวัดประเมิน ผลและ ดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และ ส่งเสริมความเข้มแข็ง ทางวิชาการ	1. เชิญผู้มีความรู้ในชุมชน ปราชญ์ท้องถิ่นเข้ามาช่วย สอนและให้ความรู้แก่บุคลากรและนักเรียน 2. เชิญวิทยากรภายนอกที่มีความรู้เฉพาะด้านจาก หน่วยงานต่างๆ เช่น โรงพยาบาล สถานีตำรวจ เป็นต้น เข้ามาช่วยสอนให้ความรู้แก่นักเรียนและบุคลากรใน โรงเรียน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียน ในพื้นที่ 4. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและ แนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งทาง วิชาการ
2. มุ่งเน้นการการ กำหนดสมาชิก เครือข่ายความ ร่วมมือ	2.1 สร้างสมาชิก เครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาหลักสูตร จัด กระบวนการเรียนรู้ ระบบประกันคุณภาพ ภายในการวิจัยเพื่อ	1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจน คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาแกนนำในการร่วม ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการ เรียนรู้ ระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาการวางแผนงาน และส่งเสริมความ

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	พัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	เข้มแข็งทางวิชาการ 2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยในด้านการพัฒนา 3. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน 4. ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัย ราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น เพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนา
	2.2 สรรหาสมาชิก เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	1. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย 2. เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงาน 3. ประสานงานกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน
	2.3 แสวงหาสมาชิก เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดระบบการบริหารและพัฒนารองค์กร	1. สร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาถึงระบบการบริหารงานสถานศึกษาเพื่อร่วมมือกันดำเนินงานพัฒนาโรงเรียน 2. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ร่วมจัดระบบการบริหารและพัฒนารองค์กร 3. ให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนารองค์กร
	2.4 เพิ่มสมาชิก เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดทำแผนงบประมาณ บริหารจัดการระดมทรัพยากร การตรวจสอบติดตาม และรายงาน	1. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการจัดทำแผนงบประมาณการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรการตรวจสอบติดตาม และรายงาน 2. ประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		<p>3. ให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแผนงบประมาณการบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p> <p>4. ประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อขอการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ จากองค์การต่างๆ เช่น มูลนิธิบริษัทเอกชน และมหาวิทยาลัย เป็นต้น</p>
3. ส่งเสริมการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน	3.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>2. ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>3. ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p>
	3.2 กำหนดแนวทางร่วมกันเพื่อประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินงานธุรการ	<p>1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อสร้างแนวทางการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินงานธุรการของโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน</p> <p>2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัดทำแนวทางการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>3. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของโรงเรียน แก่ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และบุคคล ตลอดจนหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจ</p>
	3.3 จัดทำวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	<p>1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อสร้างแนวทางการวางแผนและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมความ</p>

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		<p>เข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน</p> <p>3. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ตรงกันแก่ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน</p>
	3.4 สร้างวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุการตรวจสอบติดตาม และรายงาน	<p>1. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุการตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน</p> <p>2. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ตรงกันแก่ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน เกี่ยวกับแผนงบประมาณของโรงเรียน</p> <p>3. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>4. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>
4. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.1 ส่งเสริมการร่วมกันดำเนินงานเพื่อการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการการพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	<p>1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันดำเนินงานวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</p> <p>3. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p>
	4.2 จัดทำแผนงบประมาณ จัดหา	1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจน

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	<p>ผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร แบบการมีส่วนร่วม</p>	<p>คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันดำเนินงานจัดหาผลประโยชน์ การรับ การจ่ายเงินการพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงานจัดหา การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร</p> <p>3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับดำเนินงานจัดหาผลประโยชน์ การรับ การจ่ายเงินแก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา</p>
	<p>4.3 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อร่วมกันหาแนวทางจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. ร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร่วมกับโรงเรียนในการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
<p>5. พัฒนาการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน</p>	<p>5.1 เสริมการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อการพัฒนาหลัก สูตร จัดกระบวนการเรียนรู้อัจฉริยะ การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p>	<p>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้าน ทุกครั้งเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้อัจฉริยะ การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียนให้แก่ชุมชนรับทราบ</p>

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		<p>2. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้งเพื่อแจ้งเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ และวิจัยการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน</p> <p>3. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อรายงานงานการศึกษาของโรงเรียน</p>
	<p>5.2 มุ่งเน้นการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์กันเพื่อการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>	<p>1. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้งเพื่อประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. จัดการประชุมร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อร่วมหาแนวทางการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>4. ประสานงานกับกลุ่มงานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>
	<p>5.3 บริหารจัดการ และระดมทรัพยากร การตรวจสอบติดตาม และรายงานด้วยการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์กัน</p>	<p>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้าน ทุกครั้งเพื่อขอความร่วมมือในการบริหารจัดการและระดมทรัพยากร การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>2. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้งเพื่อแจ้งเกี่ยวกับการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรการตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน</p> <p>3. ขอความอนุเคราะห์เกี่ยวกับการขอบริจาคงบประมาณ หรือทรัพยากรต่างๆ จากหน่วยงานอื่นๆ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ธนาคาร สถาบันอาชีวศึกษา เป็นต้น</p>

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		4. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อขอความร่วมมือในการการบริหารจัดการและระดมทรัพยากร
6. ส่งเสริมการ ร่วมกันบริหาร ผลประโยชน์	6.1 ร่วมกันบริหาร ผลประโยชน์เพื่อการ พัฒนาหลักสูตร จัด กระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายในและ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การวางแผน งาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทางวิชาการ	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา ในการบริหารผลประโยชน์ด้านการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>3. ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัย ราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น เพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนา</p>
	6.2 ประสานงานและ พัฒนาเครือข่าย การศึกษาด้วยการ ร่วมกันบริหารผล ประโยชน์	<p>1. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน เข้ามาร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจเพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน</p>
	6.3 พัฒนาการร่วมกัน บริหารผลประโยชน์ เพื่อการจัดทำแผน งบประมาณ การตรวจ สอบติดตามและ รายงาน	<p>1. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานร่วมจัดทำแผนงบประมาณการตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน</p> <p>2. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		3. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
7. ส่งเสริมการประเมินผลและการปรับปรุงงาน	7.1 การประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อร่วมกันประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>3. โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผล และสรุปโครงการเกี่ยวกับงานการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p>
	7.2 การประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อร่วมกันประเมินผลและการปรับปรุงงานการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล งานการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>3. โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผล และสรุปโครงการเกี่ยวกับงานการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
	7.3 การประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อการการจัดทำแผนงบประมาณ การตรวจสอบติดตาม และ	1. ระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อร่วมกันประเมินผลและการปรับปรุงงานการจัดทำแผนงบประมาณการตรวจสอบติดตาม และ

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	รายงาน	<p>รายงาน</p> <p>2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การปรับปรุงงานการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>3. โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผล และสรุปโครงการ เกี่ยวกับงานแผนงบประมาณ</p>

ตอนที่ 5 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหาร เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

5.1 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยส่งเอกสารเพื่อ ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ด้วยตนเองให้ผู้เชี่ยวชาญ 10 ท่าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ และด้านโรงเรียนขนาดเล็ก (ภาคผนวก ค) ผลนำเสนอตั้ง ตารางที่ 35 - 36

ตารางที่ 35 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์หลัก

ร่างกลยุทธ์ 1	ความถูกต้องและความครอบคลุม		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	1) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพการบริหารทรัพยากรร่วมกัน	4.26	0.84	4.13	0.84	4.28	0.86	4.13
2) กลยุทธ์มุ่งเน้นการกำหนดสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือ	4.13	0.68	4.20	0.60	4.24	0.73	4.52	0.60
3) กลยุทธ์ส่งเสริมการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน	3.94	0.98	4.07	0.98	3.86	0.99	4.13	0.99
4) กลยุทธ์สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.15	0.55	4.30	0.60	4.24	0.64	4.63	0.58
5) กลยุทธ์พัฒนาการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน	4.06	0.80	4.35	0.79	4.01	0.87	4.11	0.83
6) กลยุทธ์ส่งเสริมการร่วมกันบริหารผลประโยชน์	4.08	0.51	4.16	0.51	4.16	0.56	4.59	0.50
7) ส่งเสริมการประเมินผลและการปรับปรุงงาน	3.98	0.95	3.30	0.57	3.24	0.88	3.56	0.52
เฉลี่ย	4.19	0.77	4.17	0.71	4.06	0.79	4.26	0.71

จากตารางที่ 35 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ 1 การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ด้านความถูกต้องและความครอบคลุมกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพการบริหารทรัพยากรร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.26$) ด้านความเหมาะสมกลยุทธ์พัฒนาการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.35$) ด้านความเป็นไปได้ กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพการบริหารทรัพยากรร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.28$) และด้านประโยชน์ กลยุทธ์สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.63$)

ตารางที่ 36 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์รอง

ร่างกลยุทธ์ฯ 1	ความถูกต้องและครอบคลุม		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	1. มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ วางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	4.32	0.52	4.43	0.58	4.07	0.65	4.36
2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียน	4.30	0.57	4.13	0.59	4.25	0.70	4.42	0.60
3. ส่งเสริมการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการตรวจสอบติดตาม รายงาน การบริหารจัดการ ระดมทรัพยากร	4.20	0.65	4.22	0.71	4.15	0.98	4.36	0.73
4. กระตุ้นการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน	3.22	0.48	3.16	0.44	3.08	0.44	3.17	0.44
5. สร้างสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.03	0.76	4.14	0.78	4.38	0.85	4.14	0.77
6. สรรหาสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือเพื่อวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้งจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ	3.90	0.80	3.19	0.85	3.83	0.83	3.97	0.85
7. แสวงหาสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	3.91	0.83	3.88	0.81	3.71	0.83	3.90	0.85

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์ฯ 1	ความถูกต้องและความครอบคลุม		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	8.เพิ่มสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการ จัดทำแผนงบประมาณ บริหารจัดการระดม ทรัพยากร	4.32	0.54	4.30	0.56	4.23	0.61	4.23
9.สร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อ จัดระบบ จัดทำ ทะเบียนประวัติ	3.51	0.45	3.53	0.67	3.49	0.81	4.32	0.80
10.กำหนดแนว ทางร่วมกันเพื่อประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา	4.41	0.53	4.23	0.53	4.30	0.53	4.32	0.57
11.จัดทำวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.22	0.70	3.75	0.94	3.70	0.88	3.70	0.90
12. สร้างวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อจัดทำแผน งบประมาณ	4.23	0.70	4.17	0.65	4.05	0.71	4.18	0.70
13.ส่งเสริมการร่วมกันดำเนินงานเพื่อการ พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.22	0.70	4.32	0.65	3.49	0.70	3.51	0.73
14.จัดทำแผนงบประมาณ จัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน แบบการมีส่วนร่วม	4.63	0.54	4.30	0.65	4.21	0.70	4.36	0.64
15.มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	4.47	0.68	4.34	0.64	4.17	0.67	4.27	0.65
16.เสริมการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อการ พัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการ การเรียนรู้ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.26	0.65	4.19	0.65	4.27	0.63	4.31	0.59
17.มุ่งเน้นการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อ การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา	3.69	0.94	3.68	0.94	3.62	0.93	3.71	0.97
18.การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรด้วย การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน	4.23	0.60	4.17	0.65	4.15	0.71	4.18	0.70

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์ฯ 1	ความถูกต้องและความครอบคลุม		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
	19. ร่วมกันบริหารผลประโยชน์เพื่อการพัฒนาหลัก สูตร จัดกระบวนการ เรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.22	0.70	4.30	0.65	3.49	0.70	3.51
20. การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษาด้วยการร่วมกันบริหารผลประโยชน์	4.13	0.68	4.21	0.60	4.28	0.73	4.12	0.50
21. พัฒนาการร่วมกันบริหารผลประโยชน์เพื่อการจัดทำแผนงบประมาณ	3.92	0.83	3.88	0.81	3.71	0.83	3.90	0.85
22. การประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อการพัฒนาประกันคุณภาพภายใน	4.32	0.54	4.30	0.56	4.23	0.61	4.23	0.61
23. การประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	4.21	0.70	4.17	0.65	4.05	0.71	4.16	0.47
24. การประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อการจัดทำแผนงบประมาณการตรวจสอบติดตาม และรายงาน	4.12	0.54	4.40	0.66	4.13	0.65	4.23	0.61
เฉลี่ย	4.11	0.65	4.01	0.68	3.92	0.73	4.03	0.71

จากตารางที่ 36 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ฯ 1 การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กของกลยุทธ์รอง พบว่า ด้านความถูกต้องและความครอบคลุม กลยุทธ์จัดทำแผนงบประมาณ จัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน แบบการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.63$) ด้านความเหมาะสม กลยุทธ์มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ วางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.43$) ด้านความเป็นไปได้ กลยุทธ์สร้างสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ระบบประกันคุณภาพภายใน การวิจัยเพื่อ

พัฒนาคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.38$) ด้านประโยชน์ กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.42$)

5.2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินร่างกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการเสวนากลุ่ม (group discussion) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน (ภาคผนวก ค) ได้แก่

- 1) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน
- 2) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 4 คน
- 3) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 คน
- 4) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านวิจัยและวัดประเมินผล จำนวน 2 คน

ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 2 ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงภาษาที่ใช้และปรับกลยุทธ์ดังนี้

1. กลยุทธ์หลัก ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมครอบคลุม แต่เนื้อหากลยุทธ์มีมาก ควรปรับลดลงให้มีความเหมาะสม และควรปรับภาษาของกลยุทธ์หลักให้เหมาะสม และนำไปใช้ยิ่งขึ้น

2. กลยุทธ์รอง มีประเด็นสำคัญในส่วนที่ควรปรับให้ประเด็นที่มีแนวทางเดียวกัน อยู่ในกลุ่มเดียวกัน

2.1 ควรปรับภาษาให้มีความกระชับมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรปรับใช้คำที่เป็นนโยบายไปไว้ในกลยุทธ์หลัก

2.3 ควรปรับคำว่าคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

2.4 ควรปรับข้อที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะทำงานหลัก เป็นคณะร่วมทำงานมากกว่า

2.5 เน้นกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ ปรับภาษาที่ใช้ให้เหมาะสม

2.6 กิจกรรมบางอย่างโดยเฉพาะด้านการพัฒนาการเรียนการสอนโรงเรียน

ควรเป็นผู้ดำเนินการเป็นหลักมากกว่า

2.7 กลยุทธ์ควรเป็นข้อความที่สื่อถึงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

2.8 กลยุทธ์และวิธีดำเนินการเป็นประโยชน์มาก หากสามารถทำได้จะช่วยยกระดับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กได้

2.9 กลยุทธ์หลักที่มีกระบวนการคล้ายคลึงกัน ให้จัดรวมกลุ่มกัน ปรับให้เหลือน้อยลง

5.3 นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข

5.4 ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอกกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 24 กลยุทธ์รอง 75 วิธีดำเนินการ รายละเอียดนำเสนอตั้งตารางที่ 37

ตารางที่ 37 กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
1. กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ	1.1 สร้างสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้และวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	<p>1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาแกนนำในการร่วมดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ ระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่มีสนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยในด้านการพัฒนา</p> <p>3. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p> <p>4. ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น เพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนา</p>

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	1.2 สรรหาสมาชิก เครือข่ายความ ร่วมมือเพื่อการการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และ ดำเนิน การทางวินัย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนิน การทางวินัย 2. เปิดโอกาสให้ผู้นำหมู่บ้าน เช่น ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เข้ามาช่วยดำเนินงาน 3. ประสานงานกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน
	1.3 แสวงหาสมาชิก เครือข่ายความ ร่วมมือเพื่อการ จัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงระบบการบริหารงานสถานศึกษาเพื่อร่วมมือกันดำเนินงานพัฒนาโรงเรียน 2. ส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้ร่วมจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 3. ขอความร่วมมือผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
	1.4 เพิ่มสมาชิก เครือข่ายความ ร่วมมือเพื่อการ จัดทำแผนงบ ประมาณ บริหาร จัดการระดม ทรัพยากร การ ตรวจสอบติดตาม และรายงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาช่วยเป็นคณะทำงานหลักเพื่อช่วยในการจัดทำแผนงบประมาณการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรการตรวจสอบติดตาม และรายงาน 2. ประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อร่วมมือกันดำเนินงาน 3. ให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแผนงบประมาณการบริหารจัดการและระดมทรัพยากร 4. ประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อขอการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ จากองค์กรต่างๆ เช่น มูลนิธิบริษัทเอกชน และมหาวิทยาลัย เป็นต้น

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
2. พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ	2.1 มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติ งานและดำเนินการทางวินัย	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p> <p>2. ประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p>
	2.2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียนการดำเนินงานธุรการ	<p>1. จัดประชุมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันในงานการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร และงานกิจการนักเรียนการดำเนินงานธุรการ</p> <p>2. โรงเรียนร่วมกับชุมชนในการใช้ สรรหา และรักษาทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่</p>
	2.3 ส่งเสริมการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อตรวจสอบติดตามรายงาน การบริหารจัดการ ระดมทรัพยากร พัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ	<p>1. นำนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ในชุมชน เช่น งานกฐิน ผ้าป่า เพื่อระดมทุนช่วยสนับสนุนโรงเรียน</p> <p>2. โรงเรียนจัดทำเอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานตามโครงการ การใช้งบประมาณ ประจำปีอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมตรวจสอบ</p>

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการกิจกรรม
	<p>2.4 กระตุ้นการบริหารทรัพยากรร่วมกันเพื่อการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการวัดประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชิญผู้มีความรู้ในชุมชน ปรากฏท้องถิ่นเข้ามาช่วยสอนและให้ความรู้แก่บุคลากรและนักเรียน 2. เชิญวิทยากรภายนอกที่มีความรู้เฉพาะด้านจากหน่วยงานต่างๆ เช่น โรงพยาบาล สถานีตำรวจ เป็นต้น เข้ามาช่วยสอนให้ความรู้แก่นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน 3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ 4. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ
	<p>2.5 สร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย 2. ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย 3. ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย
	<p>2.6 กำหนดแนวทางร่วมกันเพื่อประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนิน งานธุรการ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อสร้างแนวทางการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การดำเนินงานธุรการของโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัดทำแนวทางการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของโรงเรียน 3. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของ

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		โรงเรียน แก่ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน และบุคคล ตลอดจนหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจ
	2.7 จัดทำวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทาง วิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อสร้างแนวทางการวางแผนและส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน 3. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ตรงกันแก่ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน
	2.8 สร้างวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อจัดทำแผน งบประมาณ แผน ปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุการ ตรวจสอบติดตาม และรายงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุการตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน 2. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ตรงกันแก่ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน เกี่ยวกับแผนงบประมาณของโรงเรียน 3. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
	2.9 ส่งเสริมการ ร่วมกันดำเนินงาน เพื่อการวางแผน งาน และส่งเสริม ความเข้มแข็งทาง วิชาการการพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันดำเนินงานวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่มีชื่อเสียงหรือ

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	<p>เต็มใจ เข้ามาช่วยพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</p> <p>3. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงาน</p>
	2.10 จัดทำแผนงบประมาณ จัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน จ่ายเงิน การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรแบบการมีส่วนร่วม	<p>1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อร่วมกันดำเนินงานจัดหาผลประโยชน์ การรับ การจ่ายเงินการพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร</p> <p>2. เชิญชวน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ตลอดจนผู้ที่สนใจหรือเต็มใจ เข้ามาช่วยดำเนินงานจัดหา การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากรผลประโยชน์ การรับ การจ่ายเงิน</p> <p>3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับดำเนินงานจัดหาผลประโยชน์ การรับ การจ่ายเงินแก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา</p>
	2.11 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสาน งานและ พัฒนาเครือข่าย การศึกษา	<p>1. จัดประชุมผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อร่วมกันหาแนวทาง จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. ร่วมกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อร่วมกันหาแนวทาง จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร่วมกับโรงเรียนในการ จัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การประสานงานและ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p>
	2.12 เสริมการ	1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยน

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	สื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ วิจัย การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ	<p>กันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครึ่งเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ และวิจัย การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียนให้แก่ชุมชนรับทราบ</p> <p>2. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อแจ้งเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ และวิจัยการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน</p> <p>3. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อรายงานงานการศึกษาของโรงเรียน</p>
	2.13 มุ่งเน้นการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	<p>1. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>2. จัดการประชุมร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อร่วมหาแนวทางการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับกลุ่มโรงเรียนในพื้นที่เพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>4. ประสานงานกับกลุ่มงานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>
	2.14 บริหารจัดการและระดมทรัพยากร การตรวจสอบติดตาม และรายงานด้วยการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน	<p>1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาหมุนเวียนเปลี่ยนกันเข้าร่วมการประชุมประจำเดือนของหมู่บ้านทุกครึ่งเพื่อขอความร่วมมือในการบริหารจัดการและระดมทรัพยากร การตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>2. จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อแจ้งเกี่ยวกับการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรการตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน</p>

ตารางที่ 36 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		<p>3. ขอความอนุเคราะห์เกี่ยวกับการขอบริจาคงบประมาณ หรือทรัพยากรต่างๆ จากหน่วยงานอื่นๆ เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ธนาคาร สถาบันอาชีวศึกษา เป็นต้น</p> <p>4. จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเว็บไซต์ เพื่อขอความร่วมมือในการการบริหารจัดการและระดมทรัพยากร</p>
	<p>2.15 ร่วมกันบริหารผลประโยชน์เพื่อการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p>	<p>1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้ปกครอง คนในชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา ในการบริหารผลประโยชน์ด้านการพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>2. จัดรวมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อร่วมกันพัฒนาหลักสูตร จัดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>3. ประสานงานร่วมกับสถาบันต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย โรงเรียนดีเด่น เป็นต้น เพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนา</p>
	<p>2.16 ประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาด้วยการร่วมกันบริหารผลประโยชน์</p>	<p>1. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนกับกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจเพื่อร่วมพัฒนางานการศึกษาของโรงเรียน</p>
	<p>2.17 กลยุทธ์</p>	<p>1. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
	พัฒนาการร่วมกัน บริหารผลพัฒนา การร่วมกันบริหาร ผลประโยชน์เพื่อ การจัดทำแผน งบประมาณ การ ตรวจ สอบติดตาม และรายงาน	ขั้นพื้นฐานร่วมจัดทำแผนงบประมาณการตรวจสอบติดตาม และรายงานของโรงเรียน 2. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่น 3. จัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนร่วมกับสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา
3. การประเมิน ผลและการ ปรับปรุงงาน ของเครือข่าย ความร่วมมือ	3.1 ประเมินผล และปรับปรุงงาน เพื่อการพัฒนา ระบบประกัน คุณภาพภายใน การวางแผนงาน และส่งเสริมความ เข้มแข็งทาง วิชาการ	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และ ผู้นำชุมชน เพื่อร่วมกันประเมินผลและการปรับปรุงงานเพื่อ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การ ปรับปรุงงานเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของ โรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 3. โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผล และสรุปโครงการ เกี่ยวกับงานการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การ วางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ
	3.2 ประเมินผล และปรับปรุงงาน เพื่อการ ประสานงานและ พัฒนาเครือข่าย การศึกษา	1. จัดประชุมระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และ ผู้นำชุมชน เพื่อร่วมกันประเมินผลและการปรับปรุงงานการ ประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผลงาน การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาของโรงเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 3. โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผล และสรุปโครงการ

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
		เกี่ยวกับงานการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
	3.3 ประเมินผล และปรับปรุงงาน เพื่อการการจัดทำ แผนงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม และ รายงาน	<p>1. ระดมความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้นำชุมชน เพื่อ ร่วมกันประเมินผลและการปรับปรุงงานการจัดทำแผน งบประมาณการตรวจสอบติดตาม และรายงาน</p> <p>2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผล การ ปรับปรุงงานการจัดทำแผนงบประมาณของโรงเรียนอย่าง น้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</p> <p>3. โรงเรียนจัดทำรายงานประเมินผล และสรุปโครงการ เกี่ยวกับงานแผนงบประมาณ</p>

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กและ 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางตามวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจากโรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 4 ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 5 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

สามารถสรุปผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลวิจัยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยของระดับการควรปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน รองลงมาคือด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์หลัก 24 กลยุทธ์รอง 75 วิธีดำเนินการ โดยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ 2) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และ 3) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการอภิปรายออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การอภิปรายผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน แสดงว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือเปิดโอกาสให้ชุมชน และภาคส่วนต่างๆ เข้ามาร่วมบริหารจัดการโรงเรียน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2545: 105) ที่พบว่า การแก้ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นการแก้ ปัญหาเฉพาะหน้า และเป็น การแก้ ปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการ และรูปแบบที่หน่วยงานระดับบริหารเป็นฝ่ายคิดกำหนด ไม่มี การศึกษาสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงในรูปแบบของการวิจัย และการให้หน่วยงานปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ดังนั้นจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนมุมมอง

ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเปิดรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากล่างสู่บน (Bottom up) จากระดับปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Stakeholders) และสอดคล้องกับ วรยุทธ แสงนภาพร (2551: 13) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กควรสร้างร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันของคนในชุมชนคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Shadid and others (1982: 356) ให้ความคิดเห็นว่าแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุดคือ แนวคิดของโคเฮน และอัทซอพ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ในกระบวนการนี้สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย และประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบการดำเนินโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครทำประโยชน์ให้โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้ด้วยวิธีการใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารและการประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและคุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ในครั้งนี้รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในเชิงบวก และผลที่เกิดขึ้นในเชิงลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์โทษต่อบุคคลและสังคมด้วย ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) สิ่งสำคัญที่ต้องสังเกตคือ ความเห็น (Views) ความชอบ (preference) และความคาดหวัง (expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการควรปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมพบว่าประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือ ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน แสดงว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการกำหนดสมาชิกเครือข่าย และการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: 1-2) ได้ให้แนวทางในการบริหารเครือข่ายไว้ว่า สมาชิกเครือข่ายมีความสำคัญมาก การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มีจุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดกลไกสร้างระบบจิตใจ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้นจึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ตลอดจนการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไป เนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุนดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือเครือข่ายก็ต้องปิดตัวเองลง และควรสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายใดๆ ให้คงอยู่ดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนได้ ก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่าย เครือข่ายแต่ละแห่งก็ยังคงดำเนินการต่อไปได้ แต่ละเครือข่ายจึงต้องมีการคัดเลือก ฝึกฝน และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาอยู่เสมอ โดยแต่ละเครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ ด้านการมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญคือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้แล้วดำเนินการนำคนเหล่านี้มารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดการอบรมตามความสอดคล้องกับภารกิจของแต่ละเครือข่าย

2. การอภิปรายผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่ามี กลยุทธ์ 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ มีแนวทางคือ สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน เพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือจากหลายฝ่ายส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 80 (4) กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา

และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียม(ราชกิจจานุเบกษา.2550: 32) และสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547: 4) โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการโดยโรงเรียนเพียงลำพัง อาจทำให้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงควรที่จะดึงทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วย สอดคล้องกับ Griffin (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กกว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ดีถ้าได้ดำเนินการตามขั้นตอน 8 ขั้น คือ 1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสรรหาครูด้วยตนเอง 3) เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครู และเตรียมการเรียนการสอน 4) เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย 5) จัดตารางการเรียนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการสอน 6) ครูจัดการเรียนการสอนโดยการคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน 7) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน 8) การวัดและประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียน

2) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ มีแนวทางคือมีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน บริหารทรัพยากรร่วมกัน แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน และมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ เพราะกระบวนการหรือแนวทางเหล่านี้ ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือมีความเข้มแข็งและดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้ สอดคล้องกับ Starkey (1997) เสนอแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานเครือข่ายไว้ว่า 1) ควรมีการเชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยจัดให้มีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วมหรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน 2) ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย 3) จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงานจัดการและสง่ามั่งบำรุงให้กับสมาชิก 4) สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น 5) เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่ายและความสามารถในการพึ่งตนเอง 6) ทำให้เครือข่ายนั้นได้มีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย 7) ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย

เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น 8) ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผลสอดคล้องกับ ศิริพร ตันติยศ (2551) การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 2) การใช้เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 4) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 5) การติดต่อสื่อสาร 6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 7) องค์การ (เครือข่ายโรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม 8) บรรยากาศการมีส่วนร่วม โดย Burke (1999: 214) เสนอแนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่ายปัจจัยนำเข้าจากภายนอก ประเด็นสำคัญที่สุด คือ อันตรายอันเกิดจากทรัพยากรจากภายนอกที่ให้ผลเสียมากกว่าผลดี การเปิดกว้าง และกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยได้ การรวมศูนย์จะมีมาก ผ่านการจัดหาเงินอุดหนุน และเป็นการทำลายเครือข่าย จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้ตัวแทนกลุ่มมีความรับผิดชอบในการระดมทรัพยากรแทนที่หน่วยงานสนับสนุนจะเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในเรื่องนี้ ความเป็นเอกภาพ รูปแบบที่ถูกออกแบบไว้ยากที่จะเติบโตได้ แต่ละเครือข่ายอาจไม่เหมือนกัน ต้องเปิดโอกาสให้เครือข่ายออกแบบของตัวเอง คำนึงถึง เครือข่ายต้องนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตประเด็นหรือขอบเขตพื้นที่ของตัวเอง เครือข่ายจำเป็นที่จะต้องแน่ใจว่าไม่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกับเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว แต่จะพัฒนาความสัมพันธ์ไปเชื่อมโยงกับสถาบันที่เกี่ยวข้อง ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง ถ้าจะให้เครือข่ายอยู่รอดได้นั้น เครือข่ายต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นอยู่เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายมากกว่า 1 คน ต้องมีกลุ่มแกนของเครือข่ายที่คอยผลักดัน คนกลุ่มนี้ควรเป็นคนที่คอยกระตุ้นให้ความสัมพันธ์ภายในเครือข่ายมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และควรมีการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่ห่างหายไปให้บ่อยครั้งสม่ำเสมอ มีการแบ่งงานให้กับสมาชิกร่วมกันรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ปกติเครือข่ายประกอบด้วย สมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชน นักวิจัย องค์กรชุมชน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีการส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใกล้ชิด เพื่อให้แน่ใจว่าคนเหล่านี้ยังคงติดต่อและเอื้อประโยชน์ให้กันอยู่ สอดคล้องกับ ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2552: 15-18) กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานของนักพัฒนา เพื่อสร้าง พัฒนา และสนับสนุนเครือข่าย คือ การปรับกระบวนการทัศนคติในการทำงานผ่านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาพร้อมกับทีมงาน

3) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเนื่องจากความยั่งยืนของเครือข่ายเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีการ

ประเมินผลและปรับปรุงงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สร้างระบบจูงใจ จัดหาทรัพยากรสนับสนุน และสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เพราะการดำเนินงานเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดการดำรงรักษาเครือข่ายต่อไป สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: 1-2) ได้ให้แนวทางในการดำรงรักษาเครือข่ายไว้ว่า 1) การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน(Pattern) มีการประเมินผลและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ 2) การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มีจุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ 3) การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ ร่วมกันบริหารผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้นจึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะ เจาะจง 4) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไป เนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุน การดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุนดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือเครือข่ายก็ต้องปิดตัวเองลง 5) การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ แต่ละเครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและความช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่าย สามารถดำเนินการต่อไปได้ 6) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายใดๆ ให้คงอยู่ดำเนินการต่อไปอย่างยั่งยืนได้ ก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่ายแต่ละแห่งก็จะต้องดำเนินการต่อไปได้ สอดคล้องกับ Ribchester and Edwards (2007) กล่าวว่า การร่วมมือของเครือข่ายผ่านทางข้อกำหนดของทรัพยากรที่มุ่งหมายเอาไว้ ควรที่จะมีการกระตุ้นการสนับสนุนโดยเฉพาะสำหรับโรงเรียนที่ต้องการเผยแพร่ความชำนาญการทางหลักสูตร ด้วยการแลกเปลี่ยนครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งลักษณะของความร่วมมือแบบนี้ถูกมองว่าผู้ที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นจะถูกคุกคามในเรื่องของความเป็นอิสระ เป็นข้อจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทรัพยากรสำหรับการจัดหาให้ผู้ประสานงานเครือข่าย ผู้ให้คำแนะนำ หรือเจ้าหน้าที่เสริมนั้นมีความสำคัญอย่างมากใน

การเพิ่มประสิทธิภาพความร่วมมือกัน นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนอุปกรณ์การสอน ทรัพยากร และผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการนั้น สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงด้วยคอมพิวเตอร์สำหรับโรงเรียนที่อยู่ใกล้กัน ถึงแม้จะมีการลงทุนในระยะแรกสูง แต่การลงทุนนี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการบรรลุผลและความรวดเร็วในการแลกเปลี่ยน ซึ่งทำหน้าที่ในการแก้ปัญหาความยากลำบากในการปฏิบัติและความจริงที่เครือข่ายต้องเผชิญ

ข้อเสนอแนะ

จากการอภิปรายผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะ

1.1.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรวางแผนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านสื่อ และวัสดุอุปกรณ์ และจัดสรรบุคลากรให้โรงเรียนขนาดเล็กอย่างเพียงพอกับปริมาณงานที่โรงเรียนได้รับ

1.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคควรนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง และควรมีฝ่ายที่ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะ

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็กควรให้ความสำคัญกับทุกกลุ่มเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือกลุ่มของผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งมีความใกล้ชิด และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนโดยตรง หากทั้งสองฝ่ายให้ความร่วมมือกันในการบริหารจัดการโรงเรียนจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้นไป

1.2.2 โรงเรียนขนาดเล็กควรให้สมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการ

บริหารจัดการ ศึกษาของโรงเรียนในงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดเล็กแยกแต่ละภาค เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิจัยในภาพรวมทุกภาค กลยุทธ์ที่ได้จึงอาจยังไม่ครอบคลุมปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละภาค

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตเมืองหรือเทศบาล และโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตชนบท ซึ่งมีบริบทในการศึกษาแตกต่างกันและควรศึกษาแยกในแต่ละภาค เพื่อกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทแตกต่างกัน มีการจัดการศึกษาหรือมีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

2.3 ควรทำการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกเหนือจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีมาก หรือเป็นโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพียงอย่างเดียว เพราะอาจไม่ครอบคลุมโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาดีเด่นด้านอื่นๆ เช่น โรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนในฝัน หรือโรงเรียนดีศรีตำบล เป็นต้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กาญจนา แก้วเทพ . 2538. **การทำงานพัฒนาวัฒนธรรมชุมชน: โดยถึอมนุษย์เป็นศูนย์กลาง**. กรุงเทพมหานคร: สภาคทาทอลลลคแห่งประเทศไทยเพือการพัฒนา.
- การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, กระทรวง. 2548. **เครือข่ายกับแนวทางการทำงานเพือพิทักษ์ คุ้มครองและพัฒนาเด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ**. กองสงเสริมการพัฒนาเครือข่าย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2545. **การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่การปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ซัคเซส มีเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2549. **องค์ประกอบของเครือข่าย**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.oppn.opp.go.th/research02.php>[12 ตุลาคม 2552]
- กิตติมา ปรีดีติลลค. 2532. **ทฤษฎีบริหารองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์.
- ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์. 2547. **เครือข่าย**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.northphc.org/doc/net.doc>[24 สิงหาคม 2552]
- ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์. 2552. **การบริหารงานเครือข่าย**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.northphc.org/doc/mananet.doc[10 กันยายน 2552]
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2547. **การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2547. **คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2549. **การประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2550. **ร่างแผนยุทธศาสตร์เพือพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2550 ก. **แผนพัฒนาการบริหารจัดการเพือสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2550 ข. **นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2550ค. **เอกสารข้อมูลการตรวจราชการการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2546. **รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. 2552. **แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2545. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- จรรยาพร ธรณินทร์. 2550. **เอกสารประกอบการบรรยายการบริหารการศึกษาอันนำไปสู่การพัฒนาประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. 2545. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บั๊คพอยท์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. 2551. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. 2544. **ทฤษฎีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย.
- ฉมาบดี ตติยวุฒิ. 2547. **การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างเป็นเครือข่ายขององค์กรธุรกิจเอกชน ภาคบริการวิชาชีพบัญชี**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษานอกระบบโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. 2547. **การบริหารองค์กรและเครือข่ายโดยมีอาชีพแบบ CEO กับการพัฒนาสุขภาพ**. ปาฐกถา ณัฐ ภมรประวัติ ครั้งที่ 18. นครปฐม: สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. 2541. **ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เตี้ยง ผาดไธสง. 2539. การล่มสลายของสังคมไทยจากการวางแผนครอบครัว. **ชมรมนัก
อุทกวิทยา 3: 329-371.**
- ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ. 2534. **การพัฒนาชุมชนเชิงปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2539. **การวางแผนเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ทวีป อภิสัทธา. 2544. **ประมวลการสอนชุดวิชาปรัชญาและหลักการศึกษานอกระบบ หน่วย
ที่ 15 เครือข่ายการศึกษานอกระบบ.** สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สุโขทัย
ธรรมมาธิราช. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พิศนา เขมมณี. 2537. **กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีม และการจัดการเรียน
การสอน.** กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาประถมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2532. **การวางแผนเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ธนา ประมุขกุล. 2547. **บทความปริทัศน์.** ขอนแก่น: ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพเขต 6.
- ธีระ รุญเจริญ. 2545. **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. 2551. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. **การศึกษาไทย 4:
28-32.**
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2534. **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- นฤมล นิราทร. 2543. **การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณาบางประการ.**
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิตย สัมมาพันธ์. 2546. **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2544. **ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ.**
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2549. **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 5.
กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- นุชนาฏ จันทวิเศษ. 2543. **การศึกษาเครือข่าย ในการจัดการทรัพยากรแบบมีส่วนร่วม
กรณีศึกษาชุมชนคุซุด ทะเลสาบสงขลา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บัญญัติ แก้วส่อง. 2545. **องค์การ : การจัดการและการพัฒนา.** กรุงเทพมหานคร: อักษรา
พิพัฒน์ จำกัด.

- ปฐมพงษ์ วรินทร์. 2551. การพัฒนาการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปรีชาติ สถาปิตานนท์. 2546. สื่อสารกับสังคมเครือข่าย. เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตร 3 “การสร้างเครือข่ายที่มีพลัง” สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม.
- ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในประเทศไทย. เอกสาร การสอนชุดวิชาโรงเรียนกับชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 13. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์. 2542. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริม กรุงเทพมหานคร.
- พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ. 2547. เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.
- พยุงค์ดี จันทร์สุรินทร์. 2543. รูปแบบความร่วมมือระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา กับ สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขา วิชาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒนาชุมชน, กรม. 2529. รายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก องค์การสตรีในการพัฒนาชนบท : ศึกษาเฉพาะ กพสม. กองวิจัยและประเมินผล.
- พิทยา บวรวัฒนา. 2546. ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์ ไสภการพิมพ์.
- พิธาน พื้นทอง. 2548. ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์. 2531. การมีส่วนร่วมของประชาชน. วารสารพัฒนาชุมชน. 27(2) (กุมภาพันธ์) : 24-30.
- มติชน. 2551. I see U"นำร่องกัฏกฤตโรงเรียนขนาดเล็ก[Online]. กรุงเทพมหานคร: แหล่งที่มา: <http://www.whitemedia.org/wma/content/view/513/26/> [6 สิงหาคม 2551]
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2550. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ บริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ราชกิจจานุเบกษา. 2550. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550**. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124 ตอนที่ 47 ก. สิงหาคม.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. 2551. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภพการศึกษา : ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551-2555)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- วรรณกร เทพแก้ว. 2549. **การบริหารรูปแบบเครือข่ายทางการศึกษาของสถานศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรัชพร แสงนภาพวร. 2551. **การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก: กรณีกลุ่มโรงเรียนตำบลไทรน้อย**. **วารสารการศึกษาไทย 4** (พฤษภาคม): 6-7.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. 2541. **การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐบาล**. วิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ ฟ้าล่งกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วารุณี ศุภบัณฑิต. 2548. **แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับสถานศึกษาจังหวัดนครนายก : การวิเคราะห์เชิงสังคมวิทยา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิกิพีเดีย. 2552. **การแบ่งภูมิภาคของประเทศไทย**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.royin.go.th/th/knowledge/detail.php?ID=137>[12 ตุลาคม 2552]
- วิจิตร ศรีสอ้าน. 2523. **ปรัชญาและพัฒนากาการบริหาร หลักและระบบกาบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิเชียร วิทยอุดม. 2547. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2547. **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอก เอ็น กรุ๊ป.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2544. **โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2546. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. 2545. **ผู้บริหารใหม่ ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์**. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ . 2545. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร.

- ศิริพงษ์ เสาภายน. 2547. **หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.**
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์.
- ศิริพร ตันติยมาศ. 2551. **รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศึกษาธิการ. กระทรวง. 2540. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540.**
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สมปอง ชาสิ่งแก้ว. 2550. **การจัดการที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก : กรณีศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดขอนแก่น. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น 30 (ตุลาคม-ธันวาคม): 72-84**
- สมยศ นาวิการ. 2549. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ Management and organizational behavior (ฉบับปรับปรุงใหม่).** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมาน อัครภูมิ. 2549. **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์.
- เสรี พงศ์พิศ. 2548. **เครือข่าย ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง.**
กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- สุวิมล โพธิ์กลิ่น. 2549. **การพัฒนาารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุวิมล ว่องวานิช . (2550). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.** พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: ธรรมดาเพลส.
- สุทัศน์ ประสาธน์สุวรรณ. 2544. **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กศึกษานิยม รวมโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. 2540. **วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์.**
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.

- สุรพล นิติไกรพจน์. 2542. **องค์การมหาชน : แนวคิด รูปแบบ และวิธีการบริหารงาน.**
สำนักงานคณะ กรรมการปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. 2545. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนัก
นายกรัฐมนตรี.
- อุทัย ดุลยเกษม และ อรศรี งามวิทยาพงศ์. 2540. **ระบบการศึกษาชุมชน : กรอบความคิด
และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การวิจัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. 2540. **หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน.**
กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน . 2542. **โมเดลคืออะไร. วารสารวิชาการ. 1-2 (มีนาคม): 22-26.**
- อำนาจ สุนทรธรรม. 2545. **แนวทางการให้ชุมชนมีส่วนร่วมต่อการปฏิบัติงานวิชาการใน
โรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์.**
- อรรถนพ พงษ์วาท. 2544. **การบริหารเพื่อปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: เพลิดเพลิน
การพิมพ์.
- โอดเลย์, ปีเตอร์ และมาร์สเดน,เดวิด. 1987. **แนวทางในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ
พัฒนาชนบท : Approaches to Participation in Rural Development.** แปลโดย
นรินทร์ พัฒนพงศา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ.

ภาษาอังกฤษ

- American Public Health Association. 1983. **Community participation in primary health
care.** Washington, D.C.: The Falmer Press.
- Axinn, G.H. and Axinn, N.W. 1997. **Collaboration in international Rural Department A
Practitioner's Handbook.** New Delhi: SAGE Publications.
- Adams, E. A. 1993. **Organizational Leadership and Its Impact on School Effectiveness:
a Case Study of Sixty Schools within a Suburban School District.** Doctor of
Education Thesis in Education Administration, University of Utah.

- Armstrong, D. G. and others. 1989. **Education introduction**. 3rd ed. New York: Mcmillan.
- Baker, W. E. 1994. **Networking Smart, How to Build Relationships for Personal and Professional Success**. New York: McGraw-Hill.
- Barnard, I.C. 1996. **The function of the executive**. Massachusetts, and London, England. Harvard University Press Cambridge.
- Barnhart, Linda Kay Arnold. 2000. The hazard of being classified of small rural and wealth : Two cases studies (Texas). Doctoral Dissertation, The University of Texas. **Dissertation Abstracts International**, 46, p. 2863 A. (from, DAO, Jan,2002).
- Bateman, T.S. and Snel, S.A. 1999. **Management : Building Competitive Advantage**. 4th ed. Irwin: McGraw-Hill.
- Birenbaum, N. W. 2001. Strategies used by small school districts to reduce special Education encroachment on the general education budget. (Doctoral Dissertation University of Laverne) , **Dissertation Abstracts International**. 46, p. 3124A. (from DAO, Jan, 2002).
- Boissevain, J. and Mitchell, J. C. 1973. **Network analysis studies in human interaction**. The Hague: Mouton.
- Bovee, C. L. and other. 1993. **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Burke, A. 1999. **Social Development Division Department for International Development**. Communications & Development : a practical guide. <http://www.dfid.gov.uk> [August 14, 2008]
- Campbell, R.F., et al. 1978. **Introduction to educational administration**. 6th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Certo, S. C. and Peter P. J. 1991. **Strategic Management: Concept and Applications**. New York: McGraw-Hill.
- Chung, K.H. 1987. **Management**. Boston: Allyn and Bacon.
- Cohen, J. M. and Uphoff, N. T. 1977. **Rural Development Participation : Concept and measures for project design implement and evaluation**. Rural Development Committee.

- Douglass, M. 1970. Some perspective on the phenomenon of participation. **Adult Education journal**. 20(2). P. 88-89.
- Eisner, E. 1976. "Education connoisseurship and criticism: their form and functions in educational evaluation". **Journal of Aesthetic Education**: 192-193.
- Goldsmith, S. and Eggers, W.D. 2004. **Governing by Network**. Washington, D.C.: Brooking Institution Press.
- Griffin, R. M. 2000. **Case study of the implementation of a small school in an urban high school**. Doctoral Dissertation University of Roosevelt University.
- Griffiths, D.E. 1956. **Administration Theory**. New York: McGraw-Hill.
- Gulick, L. and Urwick, L.(editors). 1973. **Paper on the Science of Administration**. New Jersey: Clifton.
- Gustavo, W. C. 1992. **The meaning of participation**. Habinet International.
- Hirsch, P. 1990. **Development Dilemmas in rural Thailand**. New York: Oxford University Press.
- Holt, D.H. 1993. **Management**. 3rd ed. New Jersey: Prntice-Hall.
- House, R.J. 1971. A Path – Goal Theory of Leadership Effectiveness. **Administrative Science Quarterly** 16. (September). P. 321-329.
- Kimbrough, R.B. and Nunnery, M.Y. 1988. **Education Administration : An Introduction**. 3rd ed. New York: Mcmillan.
- Koontz, H. and Wehrich, H. 1988. **Essentials of Management**. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Lewis, P. S., Goodman, S. H. and Fandt, P.M. 2004. **Management: challenges for Tomorrow's leader**. 4th Edition. Ohio: South Western.
- Mathews, David. 1996. **Elements of a Strong Civil Society and Health Public Life**. Kettering Foundation. April. Memio.
- Midgley, J. and others. 1986. **Community participation, Social Development and the state**. New York: Methuen.

- Moseley, R. C. 2000. Efficiency and effectiveness factors of small schools in Missouri. Doctoral Dissertation, The University of Missouri – Columbia. *Dissertation Abstracts International*. 46, p. 3244 A. (From DAO, Jan, 2002).
- Norwich, B. and Evans, J. 2007. **Cluster: Inter-school collaboration in meeting special educational need in ordinary school** [online]. Available from: <http://www.ebscohost.com/ehost/detail?vid=11&hid=113&sid=3b84db3b-45f9> [23 october 2009]
- Putnam, Robert D., 1993. **Making Democracy Work; Civic traditions in Modern Italy**. Princeton, N.J. : Princeton University Press,
- Putti, J.M. 1987. **Management : A Functional Approach**. Singapore: McGraw-Hill.
- Reed, B. H. and Associates. 1989. **Partnerships for Community Development: Resources for practitioners and trainers**. Amherst, MA: COCD Publications.
- Rainforth, B. and York-Barr, J. 1997. **Collaborative teams for student with severe disabilities integrating therapy and educational service**. Maryland: Paul H. Brookes Publishing.
- Ribchester, C. and Edwards, W. J. 2007. **Co-operation in the countryside primary school clusters** [online]. Available from: <http://www.ebscohost.com/ehost/detail?vid=13&hid=3b84db3b-45f9> [23 october 2009]
- Robbins, S.p. and Mukeeji. 1994. **Managing organizations: New challenges and perspectives**. 2nd ed. Sydney: Prentice-Hall.
- Shadid, W. and others .1982. Assess and participation: A theoretical Approach, in **Participation of the poor in development**. Leiden University. P. 21-49.
- Shuman, J. and Twombly, J. 2008. **Collaborative network management an emerging for alliance management**. The rhythm of business, Inc.
- Starkey, P. 1997. **Networking for Development**. IFRTD (The International Forum for Rural Transport and Development).
- Topping, P. A. 2002. **Managerial leadership**. New York: McGraw-Hill.

United Nations. 1981. Popular participation as a strategy for promoting community level action and national development report and the meeting or the adhoc group of expert, held at UN. Headquarter from May 22-26, 1978. New York: United Nations.

Yamane, T. 1973. **Statistics: An introductory analysis**. 3rd ed. New York: Harper & Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา
โรงเรียนขนาดเล็ก

คำชี้แจง

1) การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศรัทธาธรรมศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมุ่งศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

2) ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และตัวแทนเครือข่าย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปและสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามสภาพทั่วไปของโรงเรียน ได้แก่

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน

2.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน

ตอนที่ 3 สอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 4 สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

3) การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การศึกษาของประเทศอย่างยิ่ง และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้น จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงหรือตามความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต่อไป

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และขอได้โปรดนำแบบ สอบถามของผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ ครู จำนวน 1 ฉบับ และสมาชิกเครือข่าย จำนวน 1 ฉบับ รวมทั้งสิ้นจำนวน 3 ฉบับ ใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ ในซองเดียวกันทั้งหมด **ส่งคืนผู้วิจัยภายใน วันที่ 25 กรกฎาคม คม พ.ศ. 2555** จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางพัชรินทร์ จันทาพูน

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1
สอบถามข้อมูลทั่วไปและสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง หน้าข้อความหรือเติมข้อความให้ตรงตามความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง/ สถานะ ปัจจุบัน

- ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ครู
- สมาชิกเครือข่าย (เช่น ผู้ปกครองนักเรียน คนในชุมชน โรงเรียนอื่นๆ สมาคมหรือมูลนิธิ
องค์การทางศาสนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การเอกชน องค์การอื่นๆ ของรัฐ)

2. เพศ

- หญิง
- ชาย

3. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี 30 – 40 ปี
- 41 – 50 ปี 51 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

- ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี
- ระดับปริญญาโท ระดับปริญญาเอก
- อื่นๆ (ระบุ).....

5. ประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

- ต่ำกว่า 10 ปี 11 – 20 ปี
- 21 – 30 ปี 31 ปีขึ้นไป

6. สมาชิกเครือข่ายของโรงเรียนท่านประกอบไปด้วยกลุ่มใดบ้าง (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนอื่นๆ
- คนในชุมชน สมาคม หรือมูลนิธิ
- องค์การทางศาสนา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- องค์การเอกชน องค์การอื่นๆ ของรัฐ
- อื่นๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 2

สอบถามสภาพทั่วไปของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง หน้าข้อความหรือเติมข้อความในช่องว่างที่กำหนดให้ตามความเป็นจริง

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ)

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน (STEP)

1.1 ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (Socio – Cultural)

1. คนในชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านนับถือศาสนาอะไรบ้าง

<input type="checkbox"/> ศาสนาพุทธ	<input type="checkbox"/> ศาสนาคริสต์	<input type="checkbox"/> ศาสนาอิสลาม
<input type="checkbox"/> ศาสนาฮินดู	<input type="checkbox"/> ศาสนาอื่นๆ (ระบุ).....	
2. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีการจัดกิจกรรมในวันสำคัญตามขนบธรรมเนียมประเพณีอะไรบ้าง

<input type="checkbox"/> วันสำคัญทางศาสนา (ทุกศาสนา)
<input type="checkbox"/> วันสำคัญในเทศกาลต่างๆ (เช่น สงกรานต์ ลอยกระทง ฯลฯ)
<input type="checkbox"/> วันสำคัญที่เป็นประเพณีพื้นบ้านในท้องถิ่น (เช่น บุญบั้งไฟ ตานก่วยสลาก ฯลฯ)
<input type="checkbox"/> อื่นๆ (ระบุ).....
3. คนในชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีการประกอบอาชีพอะไร

<input type="checkbox"/> เกษตร	<input type="checkbox"/> ค้าขาย	<input type="checkbox"/> ประมง
<input type="checkbox"/> รับราชการ	<input type="checkbox"/> ก่อสร้าง	<input type="checkbox"/> ธุรกิจส่วนตัว
<input type="checkbox"/> รับจ้าง	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (ระบุ).....	
4. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีลักษณะเป็นอย่างไร

<input type="checkbox"/> แบบพึ่งพาอาศัยกัน	<input type="checkbox"/> แบบสังคมชนบท	<input type="checkbox"/> แบบสังคมเมือง
<input type="checkbox"/> แบบไม่พึ่งพาอาศัยกัน	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (ระบุ).....	
5. คนในชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนอย่างไร

<input type="checkbox"/> มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนมาก
<input type="checkbox"/> มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนบ้าง
<input type="checkbox"/> มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนน้อย
<input type="checkbox"/> ไม่มีบทบาทในการร่วมพัฒนาโรงเรียนเลย
6. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีสถานที่สำคัญและแหล่งท่องเที่ยวอะไรบ้าง

<input type="checkbox"/> โบราณสถาน	<input type="checkbox"/> น้ำตก
<input type="checkbox"/> ทะเล	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (ระบุ).....

7. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีแหล่งอบายมุขอะไรบ้างที่คิดว่าจะมีความเสี่ยงต่อเด็กและเยาวชน

- ร้านคาราโอเกะ ร้านเกมอินเทอร์เน็ต ร้านอาหาร
 ไนต์คลับบาร์ ร้านอาบอบนวด อื่นๆ (ระบุ).....

1.2 ด้านเทคโนโลยี (Technology)

1. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีข้อมูลสารสนเทศด้านใดบ้างที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานโรงเรียน

- ข้อมูลรายได้ประชากร ข้อมูลแหล่งเรียนรู้ ข้อมูลจำนวนประชากร
 ข้อมูลอาชีพในชุมชน ข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม
 ข้อมูลอื่นๆ (ระบุ).....

2. เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนสามารถนำมาใช้เป็นแหล่งค้นคว้าและอ้างอิงในชุมชนใน เขตบริการโรงเรียนของท่านมีหรือไม่ (เช่น การวางระบบไอซีที, การสอนแบบ e-learning ฯลฯ)

- ไม่มี
 มี (โปรดระบุว่าอยู่ที่ใดบ้าง)
 วัด อบต. สถานีอนามัย อื่นๆ (ระบุ).....

3. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นข้อมูลด้านใด

- ด้านการเกษตร ด้านอุตสาหกรรม ด้านการท่องเที่ยว
 ด้านการกีฬา ด้านการประมง ด้านศิลปวัฒนธรรม
 ด้านอื่นๆ (ระบุ).....

4. ผู้ปกครองนักเรียนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีคอมพิวเตอร์สำหรับให้นักเรียนใช้ปฏิบัติงานที่บ้านมีปริมาณเท่าใด

- มีครบทุกบ้าน มีเป็นส่วนใหญ่
 มีแต่เป็นส่วนน้อย ไม่มีเลย

1.3 ด้านเศรษฐกิจ (Economics)

1. อัตราว่างงานของผู้ปกครองนักเรียนและคนในชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่อยู่ในระดับใด

- มาก ปานกลาง น้อย

2. สถานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนในเขตบริการโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร

- รวย ปานกลาง ยากจน

3. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านมีผลิตภัณฑ์ หรืออุตสาหกรรมในครัวเรือนที่เสริมรายได้หรือไม่
- เครื่องจักรสาน เครื่องปั้นดินเผา เครื่องนุ่งห่ม เสื้อผ้า
- เครื่องเฟอร์นิเจอร์ ด้านอื่นๆ (ระบุ).....
4. ชุมชนในเขตบริการโรงเรียนของท่านช่วยสนับสนุนงบประมาณแก่โรงเรียนอย่างไร
- ให้การสนับสนุนเพียงพอ ให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ
- ไม่ให้การสนับสนุนเลย

1.4 ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ มาตรา 8 (2) กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่านอย่างไร
- มีการพัฒนามากขึ้น มีการพัฒนาบ้างในบางส่วน
- มีการพัฒนาน้อย ไม่มีการพัฒนาเลย
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือมัธยมศึกษาตอนต้นในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โรงเรียนท่านได้ดำเนินการในระดับใด
- มาก ปานกลาง น้อย
3. นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด
- มาก ปานกลาง น้อย
4. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการสนับสนุนด้านงบประมาณการจัดการศึกษาในโรงเรียนท่านในลักษณะอย่างไร
- ให้การสนับสนุนเพียงพอ ให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ
- ไม่ให้การสนับสนุนเลย

2. ด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (2S 4M)

2.1 ด้านโครงสร้างสถานศึกษา (Structure)

1. โครงสร้างในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่านมีการแบ่งงานให้ครูอย่างไร
- ให้ครู 1 คน รับผิดชอบงานทั้ง 4 ฝ่าย
- ให้ครูมากกว่า 1 คน รับผิดชอบในงานแต่ละฝ่าย
- อื่นๆ (ระบุ).....
2. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติในโรงเรียนของท่านมีการกำหนดในลักษณะอย่างไร
- นโยบายชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้
- นโยบายชัดเจน แต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้

- นโยบายไม่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้
- นโยบายไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้
- อื่นๆ (ระบุ).....

3. กลยุทธ์การจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่านมีความสอดคล้องสัมพันธ์กับหน่วยงานใดบ้าง

- นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- อื่นๆ (ระบุ).....

4. การปฏิบัติตามนโยบายของบุคลากรในการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร

- ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือด้วยดี
- เฉพาะครูและบุคลากรในโรงเรียนที่ให้ความร่วมมือ
- คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความร่วมมือ
- อื่นๆ (ระบุ).....

2.2 ด้านผลผลิตและการบริการ (Services)

1. ท่านมีความพึงพอใจในคุณภาพของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาชั้นสูงสุดในระดับใด

- ดีมาก ดี
- พอใช้ ควรปรับปรุง

2. ผลการประเมิน สมศ. ในรอบที่ 2 โรงเรียนท่านมีผลการประเมินเป็นอย่างไร

- ดีมาก ดี
- พอใช้ ปรับปรุง

3. ผลการสอบ O-NET ชั้น ป.6 ของนักเรียนในโรงเรียนของท่านปีการศึกษา 2553 คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับใด

- สูงกว่ามาตรฐาน ได้ตามมาตรฐาน ต่ำกว่ามาตรฐาน

4. โรงเรียนท่านสามารถให้บริการจัดการศึกษาแก่เด็กในชุมชนเขตบริการโรงเรียนได้มากน้อยเพียงใด

- ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม
- อื่นๆ (ระบุ).....

2.3 ด้านบุคลากร (Man)

1. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนของท่านที่มีอยู่จริงในขณะนี้เป็นอย่างใด

- พอดีกับเกณฑ์ที่กำหนด ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด เกินเกณฑ์ที่กำหนด

2. มีครูผู้สอนในโรงเรียนของท่านครบทุกชั้นหรือไม่

- มีครูครบชั้น มีครูไม่ครบชั้น อื่นๆ (ระบุ).....

3. ครูในโรงเรียนของท่านมีการพัฒนาด้านใดมากที่สุด

- ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ
- ด้านงานบุคคล ด้านบริหารทั่วไป

4. ครูในโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่มีคุณลักษณะเป็นอย่างไร

- มีความเสียสละ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ
- มีความรับผิดชอบ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- อื่นๆ (ระบุ).....

2.4 ด้านการเงิน (Money)

1. งบประมาณที่โรงเรียนของท่านได้รับสนับสนุนในการจัดการศึกษามาจากที่ใดบ้าง

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เงินอุดหนุนจากงบประมาณของรัฐ เงินสนับสนุนจาก อบต.
- เงินสนับสนุนจากผู้ปกครองนักเรียน เงินสมาคม หรือมูลนิธิ
- อื่นๆ (ระบุ).....

2. งบประมาณที่โรงเรียนได้รับทั้งหมดมีวิธีในการบริหารจัดการอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ

- ใช้จ่ายตามแผนงานโครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วน
- ใช้จ่ายอย่างประหยัดเฉลี่ยในทุกโครงการ
- อื่นๆ (ระบุ).....

3. โรงเรียนของท่านมีปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณในด้านใดบ้าง

- บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายงบประมาณ
- ขาดแคลนบุคลากรในการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายงบประมาณ
- แผนรองรับการใช้งบประมาณไม่มีความชัดเจน
- อื่นๆ (ระบุ).....

4. โรงเรียนมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณของโรงเรียนอยู่ในระดับใด

- มีอิสระและมีความคล่องตัวในทุกเรื่อง
- มีอิสระและมีความคล่องตัวในบางเรื่อง
- ไม่มีอิสระและไม่คล่องตัว
- อื่นๆ (ระบุ).....

2.5 ด้านวัสดุและอุปกรณ์ (Material)

1. วัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของโรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพเป็นอย่างไร

- สามารถใช้งานได้ดี ชำรุด รวบรวม
- เสื่อมสภาพ รอจำหน่าย อื่นๆ (ระบุ).....

2. ระบบการจัดเก็บวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของโรงเรียนมีสภาพเป็นอย่างไร

- จัดเก็บเป็นระบบสะดวกต่อการนำไปใช้
- เก็บไม่เป็นระบบไม่สะดวกต่อการนำไปใช้
- จัดเก็บไว้ตามห้องเรียนหรือห้องปฏิบัติการกรณีนั้นอย่างถาวร

อื่นๆ (ระบุ).....

3. การนำวัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มีความคุ้มค่าหรือไม่เพียงไร

มีความคุ้มค่ามาก

มีความคุ้มค่าปานกลาง

มีความค้มนค่าน้อย

ไม่มีความค้มนค่าเลย

2.6 ด้านการบริหารจัดการ (Management)

1. การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่านตามขอข่า่งานบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จด้านใดมากที่สุด

การบริหารวิชาการ

การบริหารงบประมาณ

การบริหารบุคคล

การบริหารทั่วไป

2. การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่านตามขอข่า่งานบริหารโรงเรียนมีปัญหาด้านใดมากที่สุด

การบริหารวิชาการ

การบริหารงบประมาณ

การบริหารบุคคล

การบริหารทั่วไป

3. ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่านประสบความสำเร็จคืออะไร

ผู้บริหาร

ครูและบุคลากร

นักเรียน

เครือข่ายภายนอกโรงเรียน

4. ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่านประสบปัญหาคืออะไร

ผู้บริหาร

ครูและบุคลากร

นักเรียน

เครือข่ายภายนอกโรงเรียน

5. สมาชิกเครือข่ายกลุ่มใดมีส่วนในการช่วยพัฒนาโรงเรียนของท่านมากที่สุด

ผู้ปกครองนักเรียน

โรงเรียนอื่นๆ

คนในชุมชน

สมาคม หรือมูลนิธิ

องค์การทางศาสนา

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การเอกชน

องค์การอื่นๆ ของรัฐ

อื่นๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 3

สอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับช่องที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร

เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กของท่านโดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนน ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

- ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติ หรือมีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

- ระดับ 5 หมายถึง พึงประสงค์หรือควรมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง พึงประสงค์หรือควรมีการปฏิบัติในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง พึงประสงค์หรือควรมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง พึงประสงค์หรือควรมีการปฏิบัติในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ไม่พึงประสงค์หรือควรมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม (เฉพาะข้อ 1.)

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. การกำหนดสมาชิกเครือข่าย													
1.1 ด้านวิชาการ													
โรงเรียนของท่านมีการกำหนดสมาชิกเครือข่ายในงานต่อไปนี้ อย่างไร													
1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้				✓		✓						

ข้อ 1 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีกำหนดสมาชิกเครือข่ายในการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย และ ท่านมีความเห็นว่า พึงประสงค์หรือควรมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

จบตัวอย่าง

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนของท่านมีการกำหนดสมาชิก เครือข่ายในงานต่อไปนี้หรือไม่											
19	การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา										
20	การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร										
21	การดำเนินงานธุรการ										
22	การประสานการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย										
23	งานกิจการนักเรียน										
24	การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา										
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน											
2.1 ด้านวิชาการ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการ กำหนด วัตถุประสงค์ร่วมกันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้										
2	การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ										
3	การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน										
4	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
5	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา										
6	การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว										
7	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน										
2.2 ด้านงบประมาณ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการ กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
8	การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ										
9	การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ										
10	การตรวจสอบติดตาม และรายงาน										
11	การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร										
12	การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ										
13	การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการนำเงิน ส่งคลัง										
2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนของท่านและสมาชิก เครือข่ายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
14	การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง										
15	การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน										

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16	การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย										
17	การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ										
18	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริม มาตรฐานวิชาชีพ										
2.4 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนของท่านและสมาชิก เครือข่ายมีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
19	การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา										
20	การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร										
21	การดำเนินงานธุรการ										
22	การประสานการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย										
23	งานกิจการนักเรียน										
24	การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา										
3. การบริหารทรัพยากรร่วมกัน											
3.1 ด้านวิชาการ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการ บริหารทรัพยากรร่วมกันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้										
2	การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ										
3	การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน										
4	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
5	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา										
6	การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว										
7	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน										
3.2 ด้านงบประมาณ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมี การบริหารทรัพยากรร่วมกันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
8	การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ										
9	การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ										
10	การตรวจสอบติดตาม และรายงาน										
11	การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร										
12	การพัฒนาแบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ										
13	การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการ										

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10	การตรวจสอบติดตาม และรายงาน										
11	การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร										
12	การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ										
13	การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการนำเงิน ส่งคลัง										
4.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนของท่านและสมาชิก เครือข่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่อไปนี้อย่างไร											
14	การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง										
15	การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน										
16	การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย										
17	การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ										
18	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริม มาตรฐานวิชาชีพ										
4.4 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่าย มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่อไปนี้อย่างไร											
19	การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา										
20	การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร										
21	การดำเนินงานธุรการ										
22	การประสานการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย										
23	งานกิจการนักเรียน										
24	การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา										
5. การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน											
5.1 ด้านวิชาการ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการ สื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในงานต่อไปนี้อย่างไร											
1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้										
2	การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ										
3	การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน										
4	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
5	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา										

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6	การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว										
7	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน										
5.2 ด้านงบประมาณ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
8	การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ										
9	การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ										
10	การตรวจสอบติดตาม และรายงาน										
11	การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร										
12	การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ										
13	การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลัง										
5.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
14	การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง										
15	การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน										
16	การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย										
17	การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ										
18	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ										
5.4 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในงานต่อไปนี้หรือไม่											
19	การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา										
20	การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร										
21	การดำเนินงานธุรการ										
22	การประสานการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย										
23	งานกิจการนักเรียน										
24	การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา										
6. การร่วมกันบริหารผลประโยชน์											
6.1 ด้านวิชาการ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในงานต่อไปนี้หรือไม่											
1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้										

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2	การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ										
3	การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน										
4	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
5	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา										
6	การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว										
7	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน										
6.2 ด้านงบประมาณ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมี การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในงานต่อไปนี้หรือไม่											
8	การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ										
9	การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ										
10	การตรวจสอบติดตาม และรายงาน										
11	การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร										
12	การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ										
13	การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการนำเงิน ส่งคลัง										
6.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนของท่านและสมาชิก เครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในงานต่อไปนี้หรือไม่											
14	การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง										
15	การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน										
16	การประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการทางวินัย										
17	การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ										
18	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริม มาตรฐานวิชาชีพ										
6.4 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนของท่านและสมาชิก เครือข่ายมีการร่วมกัน บริหารผลประโยชน์ในงานต่อไปนี้หรือไม่											
19	การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา										
20	การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร										
21	การดำเนินงานธุรการ										
22	การประสานการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย										
23	งานกิจการนักเรียน										

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
24	การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา										
7. การประเมินผลและการปรับปรุงงาน											
7.1 ด้านวิชาการ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการ ร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานต่อไปน้ออย่างไร											
1	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้										
2	การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ										
3	การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน										
4	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
5	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา										
6	การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว										
7	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน										
7.2 ด้านงบประมาณ โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมี การร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานต่อไปน้ออย่างไร											
8	การจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุ										
9	การอนุมัติ และการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ										
10	การตรวจสอบติดตาม และรายงาน										
11	การบริหารจัดการ และระดมทรัพยากร										
12	การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ										
13	การจัดหาผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการนำเงิน ส่งคลัง										
7.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนของท่านและสมาชิก เครือข่ายมีการร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานต่อไปน้ออย่างไร											
14	การวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง										
15	การเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือน										
16	การประเมินผลการทำงาน และดำเนินการทางวินัย										
17	การจัดระบบ และจัดทำทะเบียนประวัติ										
18	การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากรและการส่งเสริม มาตรฐานวิชาชีพ										

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.4 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่าย มีการร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานต่อไปนี้อย่างไร											
19	การพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้										
20	การวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ										
21	การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอน										
22	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
23	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา										
24	การนิเทศการศึกษา และการแนะแนว										

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียน
ขนาดเล็ก

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้
ที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ผู้ให้สัมภาษณ์.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน/หน่วยงาน.....
 จังหวัด.....
 ผู้สัมภาษณ์ นางพัชรินทร์ จันทาพูน
 สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
 สถานที่.....เริ่มสัมภาษณ์ เวลา.....น.

เกริ่นนำ

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ ในกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และสมาชิกเครือข่าย จากโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ แล้วต้องศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กด้วย

ในฐานะที่ท่านมีความเชี่ยวชาญ มีความเกี่ยวข้อง หรือมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือและการพัฒนากลยุทธ์ ท่านมีความคิดเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กควรมีการดำเนินการใดบ้าง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

1. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดสมาชิกเครือข่ายเพื่อการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้หรือไม่

.....

.....

.....

.....

2. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดสมาชิกเครือข่ายเพื่อการจัดทำงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุหรือไม่

.....

.....

.....

.....

3. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดสมาชิกเครือข่ายเพื่อการบริหารจัดการและระดมทรัพยากรหรือไม่

.....

.....

.....

.....

4. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดสมาชิกเครือข่ายเพื่อการวางแผน จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้งหรือไม่

.....

.....

.....

.....

5. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดสมาชิกเครือข่ายเพื่อการจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กรหรือไม่

.....

.....

.....

.....

6. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการวางแผนงาน และส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

7. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการจัดการ ผลประโยชน์ การรับเงิน การจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลังอย่างไร

.....

.....

.....

.....

8. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการจัดระบบ และจัดทำระเบียบประวัติดุสิตลากรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

9. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการ ประชาสัมพันธ์งานการศึกษาอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
10. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการพัฒนา
หลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
11. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการตรวจสอบ
ติดตาม และรายงานงบประมาณอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
12. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการบริหารจัดการ
และระดมทรัพยากรอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
13. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการวางแผน
จัดสรร สรรหา และบรรจุแต่งตั้งอย่างไร

14. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการจัดระบบและจัดทำระเบียบประวัติดุคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

15. โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายเพื่อการจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

16. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

17. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดหาผลประโยชน์ การรับ การจ่ายเงิน และการนำเงินส่งคลังอย่างไร

.....

.....

.....

18. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาบุคลากร และการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพอย่างไร

.....
.....
.....
.....
19. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร
อย่างไร

.....
.....
.....
.....
20. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในการพัฒนาหลักสูตร
และจัดกระบวนการเรียนรู้หรือไม่

.....
.....
.....
.....
21. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในการวิจัยเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาหรือไม่

.....
.....
.....
.....
22. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในการบริหารจัดการ
และระดมทรัพยากรหรือไม่

23. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในการพัฒนาระบบสารสนเทศ การควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุอย่างไร

.....

.....

.....

.....

24. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในการจัดระบบและจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

25. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กันในการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

26. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตรและจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

27. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพอย่างไร

.....
.....
.....
.....

28. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุอย่างไร

.....
.....
.....
.....

29. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการดำเนินการทางวินัยอย่างไร

.....
.....
.....
.....

30. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันบริหารผลประโยชน์ในการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาอย่างไร

.....
.....
.....
.....

31. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในอย่างไร

.....
.....
.....
.....

32. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานการจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่าย และแผนพัสดุอย่างไร

.....

.....

.....

.....

33. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานการเปลี่ยนตำแหน่ง การย้าย และการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

34. โรงเรียนของท่านและสมาชิกเครือข่ายมีการร่วมกันประเมินผลและปรับปรุงงานการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
นางพัชรินทร์ จันทาพูน

ภาคผนวก ข

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย

ด้านบริหารการศึกษา

- | | |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. ดร.ปัญญา แก้วกีย์อร | ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ |
| 2. ดร.ชวลิต โพธิ์นคร | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครู (สพค.)
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |

ด้านผู้วิจัยทางการศึกษา

- | | |
|-------------------------|--------------------------------------|
| 1. ดร.รุ่งทิภา แย้มรุ่ง | อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ดร.ดรุณี จำปาทอง | อาจารย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |

ด้านเครือข่ายความร่วมมือโรงเรียนขนาดเล็ก

- | | |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ดร.วิชัย แสงศรี | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 |
| 2. ดร.ธนเสฏฐ์ สุภาภาศ | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วงคำ สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 3 |

ภาคผนวก ค
ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์**

ที่	ชื่อ -- สกุล	ตำแหน่ง
1	ดร. รัชสวรรค์ มณีเล็ก	ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2	ดร. สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล	ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3	ดร. ชวลิต โพธิ์นคร	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4	ดร. อำนาจ วิชยานุวัติ	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5	ดร. ดำรง พลโภชน์	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6	ดร. พิเชษฐ โพธิ์ภักดี	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1
7	ดร. สมเกียรติ ชิดไธสง	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
8	ดร. ปรัชญาวรณ วนานันท์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
9	ดร. รุ่งทิพา แยมรุ่ง	อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
10	ดร. มุกดา เลขะวิวัฒน์	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ กองการศึกษา เทศบาลเมืองแพร่
11	ดร. ยุภาววรรณ โมรัฐเถียร	รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่บางนา กรุงเทพฯ

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
(ต่อ)**

ที่	ชื่อ -- สกุล	ตำแหน่ง
12	ดร.ธนเสฏฐ์ สุภาภาส	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วงคำ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
13	ดร. นภาเดช บุญเชิดชู	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านโป่ง สามัคคีคุณูป ถัมภ์ จังหวัดราชบุรี
14	นายมนัส บุญชม	ผู้อำนวยการโรงเรียนอิสลามสันติชน กรุงเทพฯ
15	ดร.ภารดี คำมา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยโตก สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
16	ดร.ชาริรพี สื่อนิ	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอียะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3
17	นายวาทยุทธ พุทธพรหม	ผู้อำนวยการโรงเรียนโสกท่าลาดพัฒนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2
18	นางรัตติยา ฤทธิรงค์	อาจารย์คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/ 55- **2348**

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

4 เมษายน 2555

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน คร.ปัญญา แก้วเกียรติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางพัชรินทร์ จันทาทุน นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก” โดยมี อาจารย์ คร.ปิยพงษ์ สุมตติกุล และศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และ ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/55- 2586

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

พฤษภาคม 2555

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางพัชรินทร์ จันทาพูน นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และ ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย แบบสอบถามกับครู ผู้บริหาร และสมาชิกเครือข่ายในสถานศึกษาของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-2 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/55- 3270

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2555

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางพัชรินทร์ จันทาพูน นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และ ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่านด้วย แบบสัมภาษณ์กับครู ผู้บริหาร และสมาชิกเครือข่ายในสถานศึกษาของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/ 56-0655

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

41 กุมภาพันธ์ 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบกลยุทธ์

เรียน ดร.รุ่งทิวา เข้มรุ่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบกลยุทธ์

ด้วย นางพัชรินทร์ จันทาพูน นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก” โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบกลยุทธ์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และ ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จuthาร์ตัน วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 608



ที่ ศธ 0512.6(2771)/ 56-0727

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

14 กุมภาพันธ์ 2556

เรื่อง ขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ด้วย นางพัชรินทร์ จันทาทูน นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก" โดยมี อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และ ศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2556 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมสพฐ. 2 อาคาร สพฐ. 5 ชั้น 9 สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันและเวลาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.จุฑารัตน์ วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 608

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางพัชรินทร์ จันทาพูน เกิดเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2523 ที่จังหวัดเชียงราย สำเร็จการศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์บัณฑิต เอกการประถมศึกษา (โครงการเพชรในตม) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เมื่อปีการศึกษา 2545 สำเร็จการศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เมื่อปีการศึกษา 2549 และเข้าศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2551 ปัจจุบัน ตำแหน่งครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านปางห้า จังหวัดเชียงราย