

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
  - 1.1 ความหมายของเครือข่าย
  - 1.2 องค์ประกอบของเครือข่าย
  - 1.3 การสร้างเครือข่ายและการบริหารเครือข่าย
  - 1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเครือข่าย
2. แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. แนวคิดการบริหารสถานศึกษา
4. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพศึกษา
5. แนวคิดการพัฒนารูปแบบ
6. แนวคิดการสนทนากลุ่ม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

### 1.1 ความหมายของเครือข่าย

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของเครือข่าย ดังต่อไปนี้

Topping (2002 : 523) กล่าวว่า ทักษะการทำงานในรูปเครือข่ายแบบร่วมมือเป็นทักษะการทำงานของผู้หน้าที่สำคัญประการหนึ่ง และสำหรับการทำงานในรูปเครือข่ายแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ คือการทำงานในรูปแบบทักษะการให้กำลังใจระหว่างบุคคล และการเสริมสร้างกำลังใจระหว่างบุคคล (Empowering skills) โดยวิธีการใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกัน และส่งเสริมสนับสนุนร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

Hanson (2003 : 523) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่มองค์กรหรือหลายองค์การที่มีทรัพยากรของตนเอง ซึ่งเข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควรจะมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ก็ตาม แต่จะมีการวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการจะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหา และสามารถติดต่อกันต่อไปได้ และการที่ปัจเจกบุคคล หรือสถาบันมารวมกันเป็นกลุ่มนั้นจะต้องมีความสนใจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดร่วมกัน อย่างไรก็ตาม เพียงการรวมกลุ่มเท่านั้นยังไม่อาจเป็นเครือข่ายงานได้ เพราะจะมีลักษณะเพียงการทำงานร่วมกัน คือ มีบุคคลร่วมสนทนากัน หากจะให้เป็นเครือข่ายที่ดีได้ ต้องมีปัจจัยความร่วมมือกันที่จะติดต่อกัน สื่อสารเต็มใจที่จะประสานงานกัน และที่สำคัญสมาชิกต้องยอมรับที่จะทำกิจกรรมร่วมกันไม่ใช่เพียงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้น

จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์ (2553 : 36) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การร่วมมือระหว่างปัจเจกบุคคล กลุ่มองค์กรประเภทเดียวกัน หรือเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มองค์กรต่างประเภทเดียวกันซึ่งมีหลายระดับตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจก การเชื่อมโยงระหว่างปัจเจกกับกลุ่ม การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มต่อกัน โดยดำเนินงานภายใต้เป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

พิสิษฐ์ เทพไกรวัล (2554 : 29) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงาน หรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคล องค์กร/หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยย่อยรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย การระดมสรรพกำลังร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

อุดมสิน คันธภูมิ (2558 : 21) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การรวมกันของบุคคล กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ มาร่วมดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน และทำให้กิจกรรมนั้นบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน

วรรณิกา อภัยภักดิ์ (2561 : 62) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การรวมตัวกันระหว่างคน กลุ่มองค์กรเพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์โครงสร้าง วิธีการและ

ข้อตกลงที่จะใช้ร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจกรรมที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า เครือข่าย หมายถึง การรวมตัว และการเชื่อมโยงระหว่างบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ด้วยความสมัครใจ ภายใต้วัตถุประสงค์ ได้ตกลงที่จะประสานกันภายใต้ วัตถุประสงค์ หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ ร่วมมือกันเพื่อดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ร่วมกัน เป็นการสร้างพลังและความเข้มแข็งในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ เพื่อให้กิจกรรม นั้นบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน

## 1.2 องค์ประกอบของเครือข่าย

นักวิชาการหลายท่าน ได้รวบรวมเกี่ยวกับองค์ประกอบของเครือข่าย ดังต่อไปนี้

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553 : 33) กล่าวถึง องค์ประกอบของ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมว่าควรมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์หรือ เป้าหมาย 2) สมาชิก 3) ผู้ประสานงานและคณะกรรมการ 4) กิจกรรม 5) ทรัพยากรเพื่อการดำเนินการ ให้เกิดประสิทธิภาพของเครือข่ายสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 33) กล่าวว่า การดำเนินการ สร้างเครือข่าย ควรพิจารณาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันดังนี้

1. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย บุคคลในเครือข่ายควรมีวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมาย อนาคตร่วมกัน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาได้
2. สมาชิกในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน และมีความเป็นเอกภาพ
3. ผู้ประสานงานและกรรมการ เป็นคณะบุคคลที่เลือกจากสมาชิกเครือข่ายมีการ ผลัดเปลี่ยนกันทำหน้าที่ในการประสาน และบริหารเครือข่าย
4. กิจกรรม การจัดกิจกรรมของเครือข่ายต้องเป็นที่น่าสนใจ และเป็นประโยชน์ ต่อสมาชิกในเครือข่าย
5. ทรัพยากรเพื่อการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพจัดการเครือข่ายขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์เป้าหมายของเครือข่าย คุณลักษณะของสมาชิกเครือข่ายเป็นสำคัญ
6. ผู้ประสานงานเครือข่าย เครือข่ายต้องมีผู้ประสานงาน ทำหน้าที่ประสานงาน บริหารและจัดการเครือข่ายที่คัดเลือกโดยสมาชิก ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของ คณะกรรมการเครือข่ายก็ได้ อาจจะมีศูนย์กลางประสานงานเพียงศูนย์เดียวหรือหลายศูนย์กลางก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกหรือขนาดของเครือข่าย และความเห็นร่วมกันของสมาชิก
7. กิจกรรมร่วมกัน เครือข่ายต้องมีกิจกรรมที่สมาชิกร่วมกันดำเนินงาน เพื่อการ บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของเครือข่าย ซึ่งควรจะเป็นกิจกรรมในการดำเนินงานของเครือข่าย ตามปกติและกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินการเป็นกรณีพิเศษ เพื่อให้สมาชิกของเครือข่ายได้ร่วมกิจกรรม กันอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง
8. การรวมพลังสมาชิก เครือข่ายต้องมีการรวมพลังหรือศักยภาพของสมาชิกมาใช้ ในการดำเนินงานร่วมกันเพราะพลังงานของเครือข่ายเป็นพลังที่เพิ่มขึ้นแบบทวีคูณและมีผลต่อ

ความสำเร็จของเครือข่าย

9. การสนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกัน สมาชิกของเครือข่ายสนับสนุนส่งเสริมสมาชิกคนอื่น ๆ ให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ต่างคนต่างทำ โดยทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของสมาชิกแต่ละคน มีจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของเครือข่าย และการบรรลุเป้าหมายของเครือข่ายร่วมกัน

10. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง สมาชิกของเครือข่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่ายอย่างกว้างขวางทั้งการร่วมเรียนรู้ ร่วมสรุปบทเรียน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน งานร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผลประโยชน์

11. ผลงานของเครือข่าย เครือข่ายต้องมีการดำเนินงานซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของเครือข่าย ความสำเร็จดังกล่าวคือการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของเครือข่ายนั่นเอง ดังนั้น นอกจากเครือข่ายจะมีกิจกรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญแล้ว ผลงานของเครือข่ายก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555 : 197) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของเครือข่ายไว้ 7 องค์ประกอบได้แก่ 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) 3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual interests / benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง(All stakeholder participation) 5) การเสริม สร้างซึ่งกันและกัน (Complementary relationship) 6) การพึ่งพาอิงร่วมกัน (Interdependence) และ 7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

ศักดิ์นิพนธ์ สว่างวงศ์ (2557 : 22) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของเครือข่ายร่วมมือ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) สมาชิกและโครงสร้างของเครือข่าย 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย 4) การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก 5) กิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย 6) การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรเครือข่ายการจัดประเภทของเครือข่ายขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่เครือข่ายกำหนดขึ้น เช่นเครือข่ายประเด็นกิจกรรม หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเครือข่ายความร่วมมือที่เกิดจากความเชื่อมโยงระหว่าง คน-คน คน-กลุ่ม เครือข่าย-เครือข่าย รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือการบริหารจัดการสถานศึกษาระหว่างสถานศึกษาชั้นพื้นฐานด้วยกัน หรือสถานศึกษาชั้นพื้นฐานกับหน่วยงานอื่น เป็นต้น

ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิชัย (2559 : 38) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายมีดังนี้ 1) สมาชิกเครือข่าย 2) เป้าหมายร่วมกัน 3) การมีประโยชน์ร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ และ 6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญของเครือข่าย ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) สมาชิกและโครงสร้างของเครือข่าย 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย 4) การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก 5) กิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย และ 6) การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรเครือข่าย ซึ่งในการจะวิเคราะห์ว่าเครือข่ายความร่วมมือจะประกอบด้วยอะไรบ้าง ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การความร่วมมือ

### 1.3 การสร้างเครือข่ายและการบริหารจัดการเครือข่าย

ในการสร้างเครือข่าย และบริหารจัดการเครือข่ายให้มีประสิทธิผลนั้น มีนักวิชาการได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการสร้างเครือข่าย ดังต่อไปนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2544 : 258) ได้กล่าวถึง การบริหารเครือข่าย มี 6 ประการ ได้แก่

1. กระบวนการติดต่อสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร เทคนิค วิธีการ ประสบการณ์ ตลอดจนการพัฒนาเครือข่ายมีกระบวนการติดต่อสื่อสาร และมีการสรุปความก้าวหน้าในผลการดำเนินงานกิจกรรมของสมาชิก และเครือข่าย

2. การให้ความสำคัญแก่สมาชิกในด้านต่าง ๆ เป็นการพิจารณาถึงความต้องการของมวลสมาชิกการได้แลกเปลี่ยนทัศนะ มุมมองต่อการพัฒนาหรือเป้าหมายของกิจกรรมในความร่วมมือตลอดจนกระบวนการตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายของกิจกรรมในความร่วมมือ ตลอดจนกระบวนการตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของเครือข่ายเพื่อให้สมาชิกสามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติ และประสานความร่วมมือได้

3. ความร่วมมือและโครงสร้างเครือข่ายมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อการประสานความร่วมมือ สามารถป้องกันการแทรกแซง จากองค์กรอื่น ๆ สามารถลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกและเครือข่าย และสามารถสร้างการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม และทั่วถึงได้

4. การส่งเสริมบทบาทและการตัดสินใจของสมาชิก เครือข่ายต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้สมาชิกมีโอกาสในการตัดสินใจในชั้นต่าง ๆ ของการดำเนินงาน เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และสร้างบรรทัดฐานในความร่วมมือของสมาชิก

5. การพัฒนาและระดมทรัพยากรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เครือข่ายต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีการระดมทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมีแผนในการพัฒนาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีเครือข่ายมีกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง

6. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์บทบาทของเครือข่ายและมวลสมาชิก เพื่อระดมความร่วมมือและสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานแก่สมาชิกและประชาชนทั่วไป ซึ่งจะทำให้เครือข่ายดำเนินงานด้วยความมั่นคง และขยายเครือข่ายสมาชิกให้กว้างออกไปมากขึ้น

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553 : 45-46) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. การเชื่อมโยงเครือข่ายหรือการสร้างเครือข่าย
2. การประเมินความพร้อมของเครือข่าย
3. การดำเนินงานปฏิบัติการด้วยเครือข่าย
4. การติดตาม และประเมินผลงานเครือข่าย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 5-17) กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างเครือข่าย โดยให้ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาว่าการสร้างเครือข่ายโรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. **ขั้นเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา**เป็นการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียนในการศึกษาแสวงหาเครือข่ายที่มีความเข้าใจเหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดี และสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคล และองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจง อภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาให้กับบุคลากรหลักของโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องหลักเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกัน

1.2 แต่งตั้งคณะทำงาน โดยแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่าย (Partnership Committee) ประกอบด้วยผู้บริหาร และบุคลากรหลักของโรงเรียนรวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ อาจจะเป็นศิษย์เก่าที่มีประสบการณ์หรือผู้นำ องค์กรที่เกี่ยวข้องทั้ง ภาครัฐและเอกชน ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายร่วมพัฒนาเพื่อกำหนดแผน เป้าหมายและแหล่งร่วมพัฒนาตลอดจนแนวทางการสนับสนุน จากชุมชน สถานศึกษาและองค์กรต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความต้องการและโอกาสของนักเรียนว่าจะมีส่วนเข้าถึงกิจกรรมและบริการร่วมพัฒนาได้ทั่วถึงทุกคนหรือเฉพาะกลุ่มซึ่งมีแนวทางการดำเนินการร่วมกัน

2. **สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน (Partnership Agreement & Action Planning)** เมื่อผู้นำและผู้บริหารของเครือข่ายเห็นความสำคัญ และประโยชน์ร่วมกันตกลงเป็นการเบื้องต้นที่จะร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อให้เกิดแนวทางการดำเนินงาน จัดกิจกรรมสร้างข้อตกลง และร่วมวางแผน (Partnership Agreement & Action Planning) เพื่อให้เกิดแนวทางการร่วมมือที่ชัดเจนก็จะมี การสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผนต่อไป การวางแผนสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนาให้คณะทำงานศึกษา สืบค้น ข้อมูลพื้นฐาน จัดทำทะเบียนขององค์กรเครือข่าย จำแนกประเภทเครือข่ายทั้งประเภทที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ งบประมาณ วิธีการดำเนินการกิจกรรม และการประเมินผลให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็ง ความต่อเนื่องของเครือข่าย มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียน

3. **ขั้นร่วมดำเนินงานและกำกับ** ติดตามเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำแผนงาน/โครงการที่เตรียมการไว้มาปฏิบัติเพื่อสร้างเครือข่ายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้

3.1 คณะทำงานเครือข่ายของโรงเรียนศึกษารายละเอียดวิเคราะห์ตรวจสอบ ทบทวนแผนงาน โครงการประชุมชี้แจงเผยแพร่ สร้างความเข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้าใจ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติตามแผน

3.2 คณะกรรมการบริหาร/คณะทำงานเครือข่ายผู้รับผิดชอบระหว่างเครือข่าย นำข้อตกลงกิจกรรมนำมาปฏิบัติ

3.3 การกำกับติดตามและประเมินผล ในข้อตกลงควรกำหนดเรื่องของการกำกับติดตาม และประเมินผลกำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์เครื่องมือวิธีการงบประมาณและระยะเวลาเพื่อต้องการให้รู้ว่าผลการดำเนินงานของเครือข่ายบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร จะนำ

ผลการประเมินให้คณะกรรมการบริหารเครือข่ายรับทราบ จะได้นำไปศึกษาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

4. ขึ้นทบทวนผลการดำเนินงาน เป็นขั้นนำผลการประเมินมาใช้ในการทบทวนปรับปรุงพัฒนาเครือข่าย ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้

4.1 คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานของคู่พัฒนาว่ามีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไรบ้าง มีผลกระทบต่อนื่องจากการดำเนินงานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้ควรมีการแสดงผลหลักฐานร่องรอยผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณา

4.2 ทบทวนแผนการดำเนินงานและข้อตกลงร่วมกันเพื่อพิจารณาปรับปรุงพัฒนา หรือดำเนินการตามความเห็นสมควรร่วมกันต่อไป

4.3 ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานหรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป ถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550 : 17-19) ได้กล่าวถึง 8 ขั้นตอน ของกระบวนการจัดการเครือข่ายความร่วมมือ ไว้ดังนี้

1. ทำให้รู้สึกถึงความเร่งด่วนที่ต้องมีเครือข่าย ประเมินสถานการณ์ด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่ให้เห็นวิกฤตและโอกาสทางเลือกของความสำเร็จ

2. ก่อรูปกลุ่มแกนนำเครือข่ายความร่วมมือรวมตัวกันของคนและกลุ่มที่มีพลังพอที่จะขับเคลื่อนความร่วมมือ ทำกิจกรรมร่วมกันของแกนนำในลักษณะทีม

3. สร้างจินตภาพ/วิสัยทัศน์ความร่วมมือ กำหนดกลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จ

4. แผ่ขยายการรับรู้และยอมรับในวิสัยทัศน์ใหม่ใช้ทุกช่องทางในการสื่อวิสัยทัศน์ใหม่ และกลยุทธ์กลุ่มแกนนำทำเป็นตัวอย่าง

5. ขับเคลื่อนการกระทำระหว่างหน่วยงาน ลดอุปสรรคเปลี่ยนระบบและโครงสร้างที่บั่นทอนการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริม “ความคิดใหม่ การกระทำใหม่ที่ดี”

6. ชื่นชมความสำเร็จที่เล็กละน้อย กำหนดและชื่นชมการปรับปรุงผลงานที่เริ่มเกิดขึ้นชื่นชมสรรเสริญคนที่ปรับปรุงตนเองสร้างกระแสความเชื่อในความสำเร็จแม้จะเป็นเรื่องเล็ก

7. สนีกกำลังผลความสำเร็จก่อตัว เป็นคลื่นของการเปลี่ยนแปลง เมื่อความคิดเริ่มเคลื่อนเปลี่ยน รีบปรับระบบโครงสร้างและนโยบายให้คล้อยตาม ตอกย้ำความเชื่อมั่นด้วยโครงการใหม่ และแกนนำการเปลี่ยนแปลงหน้าใหม่

8. ปลูกฝังแนวทางการทำงานแบบเครือข่ายให้เป็นวัฒนธรรม ผลงานที่ดีมาจากความร่วมมือ และการยึดจุดมุ่งหมายร่วมกัน ผนวกกับการมีภาวะผู้นำที่ดีและการจัดการที่ดีเชื่อมโยงให้เห็นว่าพฤติกรรมความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน นำไปสู่ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ร่วมกันคิดค้นกลไกและหนทางที่พัฒนาภาวะผู้นำ และการสร้างผู้นำเครือข่ายความร่วมมือรุ่นใหม่

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555 : 200) ได้กล่าวถึงการจัดการเครือข่าย (Network Management) กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา ว่ากลยุทธ์สำคัญในการจัดการเครือข่ายแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

1. การก่อรูปเครือข่าย การก่อตัว ของเครือข่ายนั้นอาจเกิดได้สองแนวทางใหญ่ๆ แนวทางแรก คือ เครือข่ายที่เกิดจากรัฐเข้าไปมีส่วนเป็นผู้ริเริ่ม(State Initiative) กล่าวคือหน่วยงานภาครัฐเป็นผู้ริเริ่มเข้าไปกระตุ้นให้ประชาชน เกิดความตระหนักในปัญหา สร้างความตื่นตัว ให้เกิดความสนใจรวมตัวกัน และผลักดันให้เกิดการรวมตัวของประชาชน อีกแนวทางคือเครือข่ายที่กลุ่มประชาชนเอง กล่าวคือ ประชาชนเกิดความตระหนักและตื่นตัวในปัญหาใดปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นแล้ว ลงมือเริ่มในการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงหรือบรรเทาไป โดยที่องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรวิชาการหรือ สื่อมวลชน โดยใช้วิธีการสร้างความตระหนักในปัญหาและสำนึกในการรวมตัว การสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์ การแสวงหาแกนนำที่ดีของเครือข่าย การสร้างแนวร่วมสมาชิกของเครือข่าย

2. การจัดระบบบริหารเครือข่าย (Network Organizing) องค์ประกอบสำคัญ คือ การจัดผังกลุ่มเครือข่าย (mapping) การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย (Role & Responsibility) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร (Communication System) การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning System) การจัดระบบสารสนเทศ (Information System)

3. การใช้ประโยชน์เครือข่าย (Network Utilizing) การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีกลางประสานงานร่วมกัน ใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนและระดมทรัพยากร การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาความรู้ใหม่ๆ การใช้เครือข่ายเพื่อเป็นเวทีสร้างกระแสผลักดันประเด็นใหม่ๆ

4. การธำรงรักษาเครือข่าย (Network Maintaining) การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่ายการกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจการจัดการทรัพยากรสนับสนุนอย่างพอเพียง การให้ความช่วยเหลือ และช่วยแก้ไขปัญหา การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2546 : 13 อ้างถึงใน พระมหาสุทิตย์ อากาศโร, 2547 : 118-120) ได้กล่าวถึงแนวคิดการจัดการเครือข่าย โดยยกตัวอย่างแนวคิดการจัดการเครือข่ายของกลุ่ม “พันธมิตรแห่งดวงดาว” หรือ “Star Alliances” ว่าเกิดจากความคิดของแกนนำในกลุ่มสายการบิน ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม รถเช่า ธุรกิจการท่องเที่ยวและผู้โดยสาร ที่ต้องการเชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อการให้บริการและการจัดการเชิงธุรกิจ โดยจุดสำคัญของแนวคิด คือการรวมกลุ่ม จากองค์การที่เคยเป็นคู่แข่งให้หันหน้าเข้าหากันผนวกความร่วมมือจนเป็นพันธมิตรในเชิงธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อกันและกันแทนการทุ่มเทในการแข่งขันที่เป็นมาในอดีต โดยยึดจุดจุดหมายร่วมและการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวก่อให้เกิดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการจัดการเครือข่าย ซึ่งมี 6 ประการ โดยมีการประสานสอดคล้องกันอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นแสงสว่างแห่งดวงดาวคือ



1. จุดมุ่งหมายร่วมการทำงานเครือข่ายจะเกิดประสิทธิภาพสูง หากทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายร่วมกันได้โดยเฉพะอย่างยิ่งจุดหมายที่ทุกฝ่ายเห็น และต้องการให้เกิดขึ้น
2. บุคคลในการทำงานของเครือข่ายนั้น บุคคลในเครือข่ายจะต้องมีจิตสำนึกร่วม มีความถนัดในงานที่ทำ และมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน รวมทั้งได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย
3. การเชื่อมโยงการทำงานของเครือข่ายจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ในการเชื่อมโยงที่เหมาะสม โดยอาจเชื่อมต่อกันผ่านการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ การเชื่อมต่อ โดยมีศูนย์ประสานงาน และการเชื่อมต่อโดยเทคโนโลยี
4. การสร้างความรู้สึกร่วม หลังจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายและทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้สึกร่วมกันกับกระบวนการทำงานของเครือข่ายเพื่อให้เกิดพลังในการผลักดันเป้าหมาย
5. การพัฒนาระบบที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ระบบการทำงานของเครือข่ายจะต้องสามารถและพัฒนาให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใสและตรวจสอบได้จากทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อทุกฝ่าย และผู้ที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย
6. การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบการติดต่อสื่อสารและสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความยั่งยืนของเครือข่าย เพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทราบถึงกิจกรรมความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

สมบุรณ์ บุรศิริรักษ์ (2558 : 16) กล่าวว่า การรวมกลุ่มของบุคลากรหรือหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อดำเนินงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการเครือข่าย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้มีหลักการแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญในการบริหารเครือข่ายการศึกษา ดังนี้

1. ชั้นเตรียมการและแสวงหาผู้ร่วมพัฒนา เป็นการสร้างความตระหนักให้บุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของสถานศึกษาในการแสวงหาเครือข่ายที่มีความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้องนำไปสู่ความสัมพันธ์ในความร่วมมือที่ดี
2. สร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน เมื่อผู้นำและผู้บริหารของเครือข่ายเห็นความสำคัญ และประโยชน์ร่วมกันและตกลงเป็นการเบื้องต้นที่จะร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อให้เกิดแนวทางการดำเนินงานจัดกิจกรรมสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผน (Partnership Agreement & Action Planning) เพื่อให้เกิดแนวทางความร่วมมือที่ชัดเจน ก็จะมีการสร้างข้อตกลงและร่วมวางแผนต่อไป
3. ชั้นร่วมดำเนินงานและกำกับติดตาม เป็นขั้นตอนสำคัญในการนำแผนงาน / โครงการที่เตรียมการไว้มาปฏิบัติเพื่อสร้างความร่วมมือของเครือข่ายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
4. ชั้นทบทวนผลการดำเนินงาน เป็นขั้นนำผลการประเมินมาใช้ในการทบทวนปรับปรุงการทำงานร่วมกับเครือข่ายต่อไป

สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่าย และบริหารจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย การกำหนดสมาชิกเครือข่าย คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย การประสานงานเครือข่าย ขอบข่าย และภารกิจความร่วมมือ และการปฏิบัติงานและการประเมินผล และในการบริหารจัดการเครือข่าย

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร ขั้นตอนที่ 3 การประสานงาน ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงานและขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุง

#### 1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเครือข่าย

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเครือข่าย ดังนี้  
 ซีรฟงส์ แก้วหาวงษ์ (2544 : 257-258) เสนอว่า ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่ายคือ การบริหารเครือข่าย ซึ่งมี 6 ประการ ดังนี้

1. กระบวนการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสาร เทคนิควิธีการ ประสบการณ์ตลอดจนการพัฒนาเครือข่าย มีกระบวนการติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง และมีการสรุปความก้าวหน้าในผลการดำเนินกิจกรรมของสมาชิกและเครือข่าย

2. การให้ความสำคัญแก่สมาชิกในด้านต่าง ๆ เป็นการพิจารณาถึงความต้องการของมวลสมาชิก การได้แลกเปลี่ยนทัศนะ มุมมองต่อการพัฒนา หรือเป้าหมายของกิจกรรมในความร่วมมือ ตลอดจนกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ในการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของเครือข่ายเพื่อให้สมาชิกสามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติ และประสานความร่วมมือได้

3. องค์การความร่วมมือและโครงสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อการประสานความร่วมมือสามารถป้องกันการแทรกแซง (Dominate) จากองค์การอื่นๆ สามารถลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิก และเครือข่ายและสามารถสร้างการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม และทั่วถึงได้

4. การส่งเสริมบทบาทและการตัดสินใจของสมาชิกเครือข่ายต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้สมาชิกมีโอกาสในการตัดสินใจในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงานเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และสร้างบรรทัดฐานในความร่วมมือของสมาชิก

5. การพัฒนาและระดมทรัพยากรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เครือข่ายต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีการระดมทรัพยากรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมีแผนในการพัฒนาที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เครือข่ายมีกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง

6. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์บทบาทของเครือข่ายและมวลสมาชิก เพื่อระดมความร่วมมือและสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานแก่สมาชิก และประชาชนทั่วไป ซึ่งจะทำให้เครือข่ายดำเนินงานด้วยความมั่นคง และขยายเครือข่ายสมาชิกให้กว้างออกไปมากขึ้น

สนธยา พลศรี (2550 : 265-276) ได้เสนอว่าการดำเนินงานของเครือข่ายจะประสบความสำเร็จหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัย 14 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ทั้งจิตใจและความสามัคคีของสมาชิกเครือข่าย  
 2. สมาชิกมีขวัญกำลังใจ และเจตนารมณ์ร่วมกัน ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ

3. ความเสียสละของสมาชิก ทั้งร่างกาย สติปัญญาและทุนทรัพย์หรือทรัพยากร  
 4. มียุทธศาสตร์ระบบการจัดการและการวางแผนที่ดีเหมาะสมกับสถานการณ์สมาชิกรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น

5. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ
6. ใช้กระบวนการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA)
7. ผู้นำเครือข่ายมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และประสานงานได้ดี
8. สมาชิกเครือข่ายมีคุณภาพ ทุกคนมองเห็นประโยชน์ร่วมกัน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

9. กิจกรรมของเครือข่าย มีการจัดการอย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน
10. สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่าย
11. มีการดำรงรักษาเครือข่ายเดิมไว้ และขยายเครือข่ายใหม่ เพิ่มเติมขึ้นตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง

12. สมาชิกมีความจริงใจ จริงจัง มีความศรัทธาต่อกันและกันและต่อเครือข่าย ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
13. ระเบียบกฎเกณฑ์ของเครือข่ายมีความเหมาะสมกับสมาชิกและการดำเนินงานของเครือข่าย
14. มีทรัพยากรเพียงพอต่อการดำเนินงานของเครือข่าย มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

Burke (1999 อ้างถึงในพระดาวเหนือบุตรสีทา, 2557 : 41-42) เสนอแนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่าง ความต้องการของหน่วยสนับสนุนและเครือข่าย ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้าจากภายนอก ประเด็นสำคัญที่สุดคืออันตรายอันเกิดจากทรัพยากรจากภายนอกที่ส่งผลเสียมากกว่าผลดีการเปิดกว้างและกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยได้การรวมศูนย์จะมีมากผ่านการจัดหาเงินอุดหนุน และเป็นการทำลายเครือข่ายจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้ตัวแทนกลุ่มมีความรับผิดชอบในการระดมทรัพยากร แทนที่หน่วยงานสนับสนุนจะเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในเรื่องนี้
2. ความเป็นเอกภาพ รูปแบบที่ถูกออกแบบไว้ยากที่จะเติบโตได้แต่ละเครือข่ายไม่เหมือนกัน ต้องเปิดโอกาสให้เครือข่ายออกแบบของตัวเอง
3. ค่านิยม เครือข่ายต้องนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขต ประเด็นหรือขอบเขตพื้นที่ของตัวเอง เครือข่ายจำเป็นต้องแน่ใจว่าไม่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกับเครือข่ายที่มีอยู่แต่จะพัฒนาความสัมพันธ์ไปเชื่อมโยงกับสถาบันที่เกี่ยวข้อง
4. ความเกี่ยวข้อง ในวงกว้างถ้าจะให้เครือข่ายอยู่รอด เครือข่ายต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นอยู่เป็นหลักในการดำเนิน กิจกรรมของเครือข่ายมากกว่า 1 คน ต้องมีกลุ่มแกนของเครือข่ายที่คอยผลักดันคนกลุ่มนี้ควรเป็นคนที่คอยกระตุ้นให้ความสัมพันธ์ภายในเครือข่ายมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และควรติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่ห่างหายไปให้บ่อยครั้ง สม่ำเสมอ มีการแบ่งงานให้กับสมาชิกร่วมรับผิดชอบ

5. การมีส่วนร่วมปกติ เครือข่ายประกอบด้วย สมาชิกขององค์การพัฒนาเอกชน นักวิจัยองค์การชุมชน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีการส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใกล้ชิด เพื่อให้แน่ใจว่า คนเหล่านี้ยังคงติดต่อ และเอื้อประโยชน์ให้กันอยู่

6. ความขัดแย้งภายในสมาชิกเครือข่ายมักจะส่งสัยระแวงกัน หรือมีวาระแฝงต่างกันออกไป การเปิดเผยและการติดต่อสื่อสารที่ดีภายในเครือข่ายจะช่วยลดความตึงเครียดได้ความ เป็นประชาธิปไตย และกระบวนการตัดสินใจแบบใสสะอาดมีความสำคัญ สำหรับการจัดการกับเรื่องนี้

7. รางวัลการรับรู้ถึงความพยายามที่สมาชิกทุ่มเท ให้กับเครือข่ายมีความสำคัญ ต่อการรักษาไว้ซึ่งความกระตือรือร้นของสมาชิก แต่ก็เป็นที่หลีกเลี่ยง ไม่พ้นเครือข่ายอาจมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป กลุ่มแยกตัวออกไปตั้งใหม่ วาระที่สนใจเปลี่ยนไป สมาชิกลาออกหรือเข้ามาใหม่ คุณค่าของเครือข่ายอาจมาจากสายสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นบริเวณรอบ ๆ เครือข่าย

8. ความยืดหยุ่นเครือข่ายต้องการกฎและความรับผิดชอบ แต่ต้องไม่ตายตัวมากเกินไป ความสามารถในการปรับมีความสำคัญต่อความยั่งยืนของเครือข่าย ขณะที่วัตถุประสงค์ของเครือข่ายควรจะชัดเจน แต่ก็ต้องมีขอบเขตที่เครือข่ายสามารถเปลี่ยนแปลงได้

9. ทำประสบการณ์ให้เป็นเรื่องเป็นราวถ้าเครือข่ายเป็นการใช้ประโยชน์จาก ประสบการณ์การเรียนรู้ก็จำเป็นต้องถูกทำให้เป็นเรื่องเป็นราว เพื่อประโยชน์ต่อสมาชิกให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

10. การให้เงินอุดหนุนเครือข่ายไม่อาจดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเองจำเป็นต้องใช้เงินและทรัพยากรอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินในการทำงานของเครือข่าย แหล่งอุดหนุนเงินที่หลากหลาย สิ่งจำเป็นในการสร้างความยั่งยืนให้กับเครือข่าย

11. ความถูกต้องตามกฎหมาย เครือข่ายต้องมีชื่อ และมีการติดต่อเพื่อจัดตั้ง ชื่อเสียงเรียงนามของเครือข่ายได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ระดับสูง และการประชาสัมพันธ์ ทางสื่อต่าง ๆ จะช่วยสร้างความยั่งยืน และพลังอำนาจของเครือข่าย

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเครือข่าย ได้แก่ ผู้นำเครือข่ายมีวิสัยทัศน์ มีการประสานงานติดต่อสื่อสารข้อมูล โครงสร้างเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายที่มีคุณภาพ บทบาท และการตัดสินใจของสมาชิกเครือข่าย ระบบการบริหารจัดการที่ดี

จากการศึกษาแนวคิดของเครือข่าย สรุปได้ว่า การทำงานร่วมกันในลักษณะของ เครือข่ายการศึกษา จำเป็นต้องมีองค์ประกอบของเครือข่าย มีแนวทางในการสร้างเครือข่าย และการบริหารเครือข่ายตลอดจนคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเครือข่าย จึงจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้ ผู้วิจัยได้มีการนำแนวคิดดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างรูปแบบการบริหาร เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ ในส่วนของเนื้อหาขององค์ประกอบของการ บริหารเครือข่าย และกระบวนการบริหารเครือข่าย โดยการสร้างเครือข่าย และการบริหารเครือข่าย ควรประกอบด้วย การกำหนดสมาชิกเครือข่าย คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย การ ประสานงานเครือข่าย ขอบข่ายและภารกิจความร่วมมือ และการปฏิบัติงานและการประเมินผล และ

การบริหารเครือข่าย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร ขั้นตอนที่ 3 การประสานงาน ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงานและขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุง

## 2. แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

### 2.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยให้ความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

ประสาน พรหมณา (2553 : 68) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553 : 10) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบ

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 176) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล

ประภาพรณ รักเลี้ยง (2556 : 123-124) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) เข้ามามีส่วนร่วมตามความเหมาะสม ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมสนับสนุน ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบผลงานที่ออกมา ร่วมภาคภูมิใจในผลงาน และรางวัลที่เกิดจากการร่วมกันปฏิบัติงานหรือรับข้อตำหนิต่างที่เกิดขึ้น นั่นคือร่วมทั้งคิดและชอบ

Rensis Likert (1961 : 223) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง(Downward Communication) และจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ

Argyris (1964 : 21) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

Anthony William P. (1978 : 3) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง กระบวนการที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความเชี่ยวชาญ และความคิดสร้างสรรค์มาช่วยแก้ปัญหาทางการบริหาร โดยผู้บริหารยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่สำคัญคือ ต้องพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมตัดสินใจอย่างแท้จริงในเรื่องที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงการรับรู้และสัมผัสปัญหาเพียงผิวเผิน

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างอิสระ เพื่อให้งานนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวคิดนี้ผู้วิจัยได้นำเอามาเป็นแนวคิดพื้นฐานในการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## 2.2 หลักการของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดที่แตกต่างกัน ดังนี้

ชูชาติ พวงสมจิตร (2555 : 209-211) ได้นำมาสรุปเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ คือการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญขององค์กร มีการแบ่งอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของตนและตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบด้วยความมีเหตุผล และคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

2. ความไว้วางใจกันคือแนวคิดที่เป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็พอแล้ว

3. การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ คือ การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5. ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน คือ การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน และร่วมมือกันอย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

6. การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อผู้ได้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีหลักการสำคัญ คือการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน ร่วมยอมรับ และร่วมในการปรับปรุงในการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความไว้วางใจ การร่วมกำหนดเป้าหมาย การมีอิสระในการทำงาน ความผูกพันต่องาน และผู้ร่วมงาน และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม ซึ่งจากหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวคิดพื้นฐานของรูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ โดยสรุปได้ 4 หลักการ ได้แก่ 1) หลักการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเกิดจากเปิดโอกาสให้มีการร่วมกำหนดเป้าหมาย การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน และอิสระในการทำงาน 2) หลักการสร้างควมไว้วางใจ แสดงถึงการยอมรับคุณค่า และเป้าหมายของเครือข่าย 3) หลักการประสานความร่วมมือ ซึ่งเกิดจากความผูกพัน และพร้อมที่จะทำงานประสานกัน 4) หลักการวัดผลการดำเนินงาน มาจากแนวคิดของการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ จึงต้องประเมินผลการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงมิติที่หลากหลาย

### 2.3 ลักษณะและระดับของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้แนวคิดลักษณะของการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน ดังนี้

ไพโรจน์ มินสาคร (2550 : 28) กล่าวว่า ลักษณะและรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมที่บุคคลผู้บริหารเปิดโอกาส ให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนร่วมในการปฏิบัติและส่วนร่วมการประเมินผล โดยรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการมีส่วนร่วมแบบกลุ่มงาน หรือในรูปคณะกรรมการ เพื่อให้การปฏิบัติงานแผนงานโครงการ ได้รับการคล่องตัวรอบคอบ เหมาะสม จนเป็นที่ยอมรับ และเห็นชอบจากทุกฝ่าย

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553 : 18) ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมโดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ มักจะเปิดโอกาส ให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของกรรมการที่ปรึกษา ที่ให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมีอุปสรรคไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจเป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมโดยตรงจึงมีสาระสำคัญอยู่ที่ว่าเป็นการร่วมอย่างเป็นทางการ และมักทำเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งแต่งตั้ง หนังสือเชิญประชุม บันทึกการประชุม เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมโดยอ้อม ซึ่งเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไม่เป็นทางการโดยไม่ได้ร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหาร แต่เป็นเรื่องของ

การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น บริจาคเงิน ทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน เข้าช่วยสมทบ เป็นต้น

ประธาน พรหมณา (2553 : 1) กล่าวว่า รูปแบบการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 รูปแบบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจวางแผนพัฒนาโรงเรียน ได้แก่
  - 1.1 ร่วมคิดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน
  - 1.2 ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติงาน และช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน โดยมี ส่วนร่วม ทำงานร่วมกับผู้บริหาร และคณะครูทุกด้าน ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์
3. การมีส่วนร่วมแก้ปัญหาปัญหาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยทั่วไปมีมากและ หลากหลายสาเหตุ

4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ดังนี้

- 4.1 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารจัดการด้านการเงิน
- 4.2 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารพัฒนาบุคลากร
- 4.3 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานการเรียนการสอน
- 4.4 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานด้านการปกครองนักเรียน
- 4.5 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารงานอาคารสถานที่
- 4.6 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ

ชุมชน

5. การมีส่วนร่วม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียน

6. การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ หรือมีส่วนรับผลประโยชน์ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้ มีความภาคภูมิใจในผลการกระทำ และผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และรับผลประโยชน์ในฐานะที่เป็นผู้ส่งบุตรหลานนักเรียนมาเข้าเรียน

Cohen and Upholf (1980 : 219-220) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่งเป็นการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นของกิจกรรม และต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ซึ่งเป็นไปในรูปของการเข้าร่วมโดยให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร ด้านการเข้าร่วมบริหาร และการร่วมมือร่วมใจ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคมหรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล



4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เป็นการควบคุม และการตรวจสอบการ ดำเนินกิจกรรมทั้งหมดแสดงถึงการปรับปรุงการมีส่วนร่วมต่อไปด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะการมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วม โดยตรงคือ การมีส่วนร่วมในการบริหารซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นสำคัญ ส่วนการมีส่วนร่วมโดยอ้อม เป็นการสนับสนุนส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน

#### 2.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

ประสาน พรหมณา (2553 : 68) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดความ คิดทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิด และตัดสินใจเพียงบุคคลคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการลดการต่อต้าน และก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น
3. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 168) ได้กล่าวถึงข้อดีของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหาร และผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร
2. ลดความขัดแย้งในการทำงาน และเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร
6. ลดค่าใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม
7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

โศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558 : 37) ได้สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้ 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. ประโยชน์ที่เกิดกับหน่วยงาน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศ และการสื่อสารในหน่วยงานดีขึ้น ความขัดแย้งลดลง ต้นทุนลดลงในขณะที่ผลผลิตเพิ่มขึ้น และหน่วยงานพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

2. ประโยชน์ที่เกิดกับผู้บริหาร โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจของฝ่ายบริหารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้ข้อมูลความคิดจากทุกฝ่าย และแสดงถึงความสามารถในการบริหารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ประโยชน์ที่เกิดกับพนักงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร และระหว่างพนักงานด้วยกันเองดีขึ้น พนักงานมีความไว้วางใจกันสูง สามารถพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพได้ดีขึ้น มีความรับผิดชอบและผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบ และ ข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษา โดยการมีส่วนร่วม ต้องเกิดจากความเต็มใจ ความสมัครใจ สามารถตัดสินใจได้เอง ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผิดชอบ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างความไว้วางใจ การประสานความร่วมมือ การวัดผลเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยลดความขัดแย้ง เกิดความรู้สึกผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของมากขึ้น จึงจะทำให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพ และความยั่งยืน

### 3. แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน เป็นความสามารถในการจัดการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีความเข้าใจหลัก และกระบวนการบริหารแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 3.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

พัชรี โภคสวัสดิ์ (2550 : 2) ให้ความหมายการบริหารว่า การบริหารประกอบกันขึ้นเป็นกระบวนการที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้ 1) การวางแผน คือ การศึกษาอนาคต และความต้องการแล้ววางแนวทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า 2) การจัดการองค์การคือการจัดแบ่งหน่วยงานออกเป็นแผนกเป็นฝ่าย หรือเป็นกลุ่มลักษณะของงาน และการแบ่งงานกันทำ 3) การจัดคนเข้าทำงาน คือ การจัดตัวบุคคลเป็นการบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคคล การสร้างบรรยากาศที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน 4) การอำนวยความสะดวก คือ การบังคับบัญชาสั่งการให้คนงานทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามลำดับชั้น และ 5) การควบคุม คือการควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้หรือตามแผนที่วางไว้เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว หน้าที่ในการบริหารเป็นของผู้บริหารทุกระดับชั้น

สุเทพ เท่งประกิจ (2557 : 64) ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการทำงาน และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่างๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถหรือศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานโดยการบริหารเป็นทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ไปพร้อมๆ กัน ทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องหมั่นพัฒนาตนเองในส่วนต่างๆ ทั้งทางด้านทฤษฎีวิชาการใหม่ๆ และการเรียนรู้ภาระหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภควัฒนชัย สารละลาย (2558 : 15) ให้ความหมายการบริหารว่า การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหาร และสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ ทรัพยากร และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารหลายคนมีความคิดเห็นเหมือนกันว่าการบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงาน

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559 : 10) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานและการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลโดยศาสตร์และศิลป์ร่วมกันในการดำเนินกิจการ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดการองค์การ การนำ การควบคุม และใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่เป็นปัจจัยอย่างประหยัดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Getzels and Guba (1957 : 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย
3. ทางการปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มบุคคลต้องร่วมกันทำงาน และมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Halpin (1966 : 161) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาการอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. งาน (Task) หมายถึง งานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรใดปราศจากงานหรือภารกิจที่ต้องกระทำแล้ว องค์กรนั้นก็ไม่มีคามจำเป็นหรือมีเหตุที่จะดำรงอยู่อีกต่อไป
2. องค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) หมายถึง กลุ่มชนิดพิเศษเป็นกลุ่มสังคมที่ประกอบด้วยผู้นำ และสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างก็มีหน้าที่รับผิดชอบ มีบทบาทที่คาดหวังหรือที่กำหนดเอาไว้แตกต่างกันออกไป โดยสมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน
3. กลุ่มผู้ร่วมงาน (Work Groups) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามที่ระบุไว้ องค์กรหนึ่งอาจมีผู้ร่วมงานกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่มก็ได้
4. ผู้นำ (Leaders) หมายถึง ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กรในองค์กรหนึ่ง อาจจะมีผู้บริหารหลายระดับทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของกลุ่มย่อยในองค์กรก็ได้ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

Hersey & Blanchard. (1982 : 70) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่างๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

Griffiths (1959) และ Kimbrough & Nunnery (1988) ให้แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และภาระงาน หรือภารกิจของสถานศึกษาสรุปได้ดังนี้ 1) บริหารงานวิชาการ 2) บริหารงานบุคคล 3) บริหารงาน ธุรการ-การเงิน-พัสดุ 4) บริหารงานกิจการนักเรียน 5) บริหารงานด้านความสัมพันธ์ชุมชน 6) บริหารงาน ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 7) การจัดโครงสร้างองค์การ และ8) การประเมินผล

Hoy & Miskel. (1991: 437-438) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ อาทิ การตัดสินใจการสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

Barnard (1996: 55) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากแนวความคิดของนักการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่างๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

### 3.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

องค์การทุกองค์การจะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการบริหารงานที่ดี แม้ในองค์การจะมีบุคคล งบประมาณ วัสดุที่ดี แต่หากบริหารจัดการไม่ดีก็อาจทำให้องค์การล้มเหลวได้ นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

Campbell, Johnston, Campbell, McClain, & Macaluso (1983 : 6) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษามีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมาย และนโยบายของสถานศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้มีการพัฒนาโครงการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้เป้าหมายของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ
3. การบริหารสถานศึกษาช่วยกำหนดวิธีการและประสานงานในการดำเนินโครงการไปปฏิบัติ
4. การบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการให้ประสบความสำเร็จ

ครุฑิต มาลัยวงศ์ (2557 : ออนไลน์) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่นๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

การศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรือง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 3) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาว่า การศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรง และเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือของผู้บริหารที่บริหารจัดการเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และปฏิบัติงานตามกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์ มีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด

### 3.3 กระบวนการของการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ภักคवलัณชัย สารละทัย (2558 : 15) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร (Management Process) ประกอบด้วย หน้าที่พื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling)

Gulick; & Urwick. (1937 : 47-88) นักทฤษฎีอยู่ในกลุ่มการศึกษาการจัดการตามหลักการบริหารได้เสนอหลักที่เกี่ยวกับการบริหารซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCoRB” ซึ่ง ประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. P = Planning หมายถึงการวางแผนซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ทักษะความรู้ในทางวิทยาการ และวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

2. O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์กร ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) ด้วยเรื่องการจัดแบ่งส่วนงาน ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณของงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะของงาน เฉพาะอย่าง (Specialization) ก็ได้ นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) และพิจารณาในแง่หน่วยงาน (Organization) เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

3. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคลากรและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งงานที่แบ่งไว้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึง การจัดเกี่ยวกับการบริหารงานด้านบุคคล (Personnel Administration) เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้เหมาะสม (Competent Man for Competent Job) หรือ Put the Right Man on the Right Job กับ รวมถึง การที่เสริมสร้าง และธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการทำงานของคนงานและพนักงานด้วย

4. D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยความสะดวก รวมทั้งการควบคุมงาน และนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน และการจูงใจ (Motivation) เป็นต้น

5. Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ไขข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหาร เพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกระดับของงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายรวมถึงผลของการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย การรายงานนี้จะมีผลต่อความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) อยู่มาก การรายงานโดยทั่วไปหมายถึงวิธีการของสถาบันในส่วนของที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ฯลฯ ความสำคัญของรายงานนั้นอยู่บนรากฐานของความจริง

7. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและวิธีการในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงิน ตลอดจนใช้วิธีการงบประมาณและแผนการดำเนินงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมวิธีการบริหารงานงบประมาณโดยทั่วไปมักมีวงจรที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งมัก เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

- การเตรียมงบประมาณและการเสนออนุมัติ (Executive Preparation & Submission)

- การพิจารณาเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislation - Authority)
- การดำเนินงาน (Execution)
- การตรวจสอบ (Audit)

Koontz (1972 : 12) ได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้เป็น 5 ประการ (POSDC) ดังนี้

#### 1. การวางแผน (Planning)

เป็นหน้าที่แรกที่มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารการวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงสร้างและวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผล ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์เหตุการณ์ทางเศรษฐกิจ ทางสังคม และทางการเมืองด้วย และการวางแผนยังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ถือเป็นเรื่องของการตกลงใจเลือกทางเพื่อกำหนดนโยบายการผลิตหรือการตัดสินใจกำหนดวิธีปฏิบัติ เป็นต้น

## 2. การจัดองค์กร (Organizing)

เป็นการจัดระบบ ระเบียบการทำงานขององค์กร เพราะในองค์กรต้องมีคนจำนวนมากมาร่วมกันทำงาน ถ้าไม่มีการจัดระบบในการทำงานก็จะทำให้เกิดความสับสน ไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ การจัดระบบการทำงานนั้นต้องคำนึงถึงการประสานสัมพันธ์ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน หรือหมายถึง การจัดแบ่งงานออกเป็นกลุ่มๆ กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ แต่ละกลุ่มไว้ให้แน่นอนและให้กิจกรรมต่างๆ ประสานสัมพันธ์กันโดยมุ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

## 3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)

การจัดคนเข้าทำงานก็คือ การบริหารงานบุคคลนั่นเอง การบริหารบุคคลไม่ใช่สิ้นสุดเพียงการหาคนเข้าทำงานในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องทำต่อเนื่องไปจนกว่าบุคคลเหล่านั้นจะพ้นจากองค์กร ส่วนบุคคลในองค์กรก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น มีการเลื่อน ลด ปลด ย้าย ลาออกอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรก็จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานในหน้าที่ให้สัมพันธ์กันด้วย ดังนั้น ในเรื่องการจัดคนเข้าทำงานนั้นจึงต้องมีความหมาย รวมถึงการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม การแต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนาบุคคล การจัดการเกี่ยวกับผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น

## 4. การอำนวยการ (Directing)

การอำนวยการ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาสามารถบริหารงานขององค์กรได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และบรรลุเป้าหมาย เมื่อมีการวางแผนการจัดองค์กร และมีคนเข้ามาทำงานแล้วก็ยังไม่สามารถทำงานได้ ในการทำงานจริง ๆ แล้วต้องมีการสั่งการหรืออำนวยการในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องสามารถกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต้องทราบถึงทฤษฎี และเทคนิคเกี่ยวกับการสื่อสาร การจูงใจ การสร้างภาวะผู้นำ จึงจะสามารถเป็นหัวหน้าที่มีประสิทธิภาพในการทำงานได้

## 5. การควบคุม (Controlling)

การควบคุม หมายถึง การที่ผู้บริหารตรวจงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติว่าดำเนินการไปถูกต้องตามขั้นตอนหรือไม่ ผลงานได้มาตรฐานเพียงใด และทำอย่างไรจึงจะทำงานนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมายดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องได้รับรายงานผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน เพราะถ้าเกิดมีอะไรแปรเปลี่ยนไปจากเป้าหมายที่ตั้งไว้จะได้เข้าไปช่วยแก้ไขได้ทันที่ และยังหมายถึงการดูแล ให้คำแนะนำช่วยเหลือที่ต้องปฏิบัติอย่างเป็นระบบต่อเนื่องสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การมอบหมายงาน การอำนวยการ และการควบคุม

### 3.4 ขอบข่ายภารกิจงานของสถานศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่ กำหนดในกฎกระทรวง ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

#### 3.4.1 การบริหารวิชาการ

##### ความหมายของการบริหารงานด้านวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2555 : 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555 : 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของ สถานศึกษา

รุจิรี ภูสาระ (2551 : 28) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

จิตติมา วรณศรี (2557 : 13) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลัก สำคัญของสถานศึกษา อันเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้มีพฤติกรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นคนดีคนเก่ง และมีความสุข

James Forest & Kevin Kinser (2002 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารงาน วิชาการ หมายถึง งานที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหาร และการส่งเสริม การจัดทำหลักสูตร การสอน และการจัดการเรียนรู้

Heather Fry, Steve Ketteridge and Stephanie Marshall (2009 : 13) ให้ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนา และปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่ง ประกอบด้วยงานหลายด้าน เช่นหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนา การเรียนการสอน การพัฒนาครูวิชาการ รวมถึงการนิเทศการสอน เป็นต้น

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึงงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่ง ผู้บริหาร และบุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือ และให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาผู้เรียนให้มีพฤติกรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ ผู้เรียนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา รวมทั้งเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของ ผู้บริหารในการจัดการศึกษา



### ความสำคัญของการบริหารงานด้านวิชาการ

บุษราคม จรรย์นาถย์ (2545 : 9) ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของโรงเรียนที่มีบทบาทสำคัญต่อผู้บริหารในการนำไปบริหารจัดการในการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการศึกษา

สุพรรณิกา สีสะอาด (2554 : 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญองงานวิชาการไว้ ดังนี้ การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องใส่ใจ และตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้าทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังจะได้รับความไว้วางใจ การยอมรับนับถือจากชุมชน สังคม อันจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ( 2555 : 18) ได้กล่าวว่างานวิชาการมีความสำคัญ และเป็นภารกิจหลักในการบริหารงานวิชาการที่จะต้องวางระบบงานอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน และมีความเกี่ยวเนื่องกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยตรงอันเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจที่สำคัญของการบริหารการศึกษา ซึ่งจะนำทางให้สถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการเพื่อให้ นักเรียนสามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมได้เป็นอย่างดีและมีความสุข ส่วนสถานศึกษาจะพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการเป็นสำคัญ

### ขอบข่ายงานการบริหารงานด้านวิชาการ

การบริหารงานวิชาการครอบคลุมกิจกรรมที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ขอบข่ายของงานวิชาการจึงกว้างและครอบคลุมงานหลายด้าน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการมีภาระกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จึงมีการออกกฎกระทรวงเรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยกำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ 17 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ

3. ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา

5. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  8. ด้านการพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  9. ด้านการนิเทศการศึกษา
  10. ด้านการแนะแนวการศึกษา
  11. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในและมาตรฐานการศึกษา
  12. ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
  13. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น
  14. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
  15. ด้านการจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
  16. ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
  17. ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา
- สรุปได้ว่าขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการทั้ง 17 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้นิเทศการศึกษาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กรหน่วยงาน

### 3.4.2 การบริหารงานงบประมาณ

#### ความหมายของการบริหารงานด้านงบประมาณ

ซูบริ ม่วงกุง (2558 : 14) ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานการของงบประมาณตามแผนที่วางไว้ในด้านใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจการขององค์กร และค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลา และเพื่อประโยชน์สูงสุด

สุวิทย์ หนองไผ่ (2560 : ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

วีระพงษ์ ก้านกิ่ง (2560: 34) ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณ หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารและหน่วยงาน ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดำเนินการอย่างมีระบบในการใช้จ่ายเงินหรือก่อนนี้ผูกพันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

สรุปการบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณในการตรวจสอบระบบงบประมาณ การคำนวณค่าใช้จ่ายและจัดสรรทรัพยากรตามโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ รวมถึงการบริหารกิจกรรมขององค์กรให้ถูกต้องตามระเบียบ และได้ประโยชน์สูงสุด

### **ความสำคัญของการบริหารงานด้านงบประมาณ**

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

เดช ดอนจันทร์โคตร (2550 : 9) กล่าวไว้ว่างบประมาณมีประโยชน์ และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหารงานในองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรด้านธุรกิจ หรือองค์กรด้านการศึกษาก็ตาม เพราะว่างบประมาณเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยสนับสนุนปัจจัยด้านอื่น ๆ ในการบริหารงานในองค์กร และยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติด้านอื่นที่เกี่ยวข้องได้ด้วย ฉะนั้น หากองค์กรใดมีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพย่อมจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์กรนั้น ๆ ด้วย ตามที่มีผู้กล่าวว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือเนกประสงค์นั่นเอง

สายบัว กล้วยดี (2556 : 26) ให้ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณเป็น การสร้างประสิทธิภาพของงานการทำให้เกิดการปฏิบัติงานเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ความสำเร็จของการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ซูบรี ม่วงกุ่ม (2558 : 16) ให้ความสำคัญของการบริหารงาน งบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียน ครอบคลุมกลุ่มงานทั้งหมด ทั้งงานบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคลกลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ความโปร่งใส จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงิน งบประมาณไปในแต่ละด้าน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ คือความสำเร็จของการจัดทำแผนงบประมาณ ในการคำนวณค่าใช้จ่ายและจัดสรรทรัพยากรตามโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ ส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### **ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ**

ตามกฎหมายกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนนิติบุคคลตามขอบข่าย และภารกิจงานที่กำหนดในกฎกระทรวงมี 22 งาน ดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงิน และงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ เป็นการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การแสวงหาทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อนำงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน มาใช้ในการจัดการศึกษา ตลอดจนเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

### 3.4.3 การบริหารงานบุคคล

#### ความหมายของการบริหารงานด้านบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่มุ่งเน้นส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 31) ได้อธิบายว่าการบริหารงานบุคคลนั้นมีบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องอยู่ 2 ประเภท คือ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนที่ถือว่าเป็นงานหรือวัตถุดิบที่จะต้องพัฒนาโดยกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งมีครูเป็นผู้สอน การบริหารบุคคลจึงครอบคลุมงานนี้ เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญโดยภารกิจการบริหารงานในสถานศึกษามี 5 ประการ คือ

1. การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง
3. การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัย และการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

ลีน่า พอนมาเจตี (2554 : 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร คือ กระบวนการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้องค์กรบังเกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในทางปริมาณ และคุณภาพตามความมุ่งหมาย

ยูโซบ อาดำ (2556 : 55) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมทั้งขั้นตอนในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

ศรประภา พงษ์หัตถาศิลป์ (2557 : 35) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียนให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การ

นอกจากราชการ อบรมเสริมความรู้ ทั้งนี้ ก็ยังคงคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อโรงเรียน และราชการมากที่สุด

Beach (1980 : 65-66) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคลากร ฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การหรือหน่วยงาน

Linenburg และ Ornstein (2000 : 517) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการสรรหาบุคลากรเริ่มตั้งแต่ ด้านการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการ และผลประโยชน์เกื้อกูล การรักษาระเบียบวินัย การลาออกจากราชการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ในการทำงานในองค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์

#### **ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคล มีความจำเป็นและสำคัญยิ่งในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งถือว่าการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารเพราะความสำเร็จของงานนั้นขึ้นอยู่กับคน ดังนั้น หากองค์การใดหรือหน่วยงานใดสามารถสรรหาคนที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ การบริหารงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้นจะต้องเจริญก้าวหน้าสามารถ บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นักวิชาการด้านการบริหารหลายท่าน ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

เพชร กล้าหาญ (2552 : 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล องค์การจะประสบความสำเร็จในการทำงานมากเพียงใดนั้นสิ่งที่สำคัญคือการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ รู้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องเข้าใจธรรมชาติของคนและธรรมชาติของงานมากขึ้น มีการวางแผนที่เหมาะสมมีการใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์การ เพื่อให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า ไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความขัดแย้งในองค์การซึ่งจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อองค์การ และผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การ

พระมหาเกียรติศักดิ์ ยันตรูตร (2552 : 36) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานด้านหนึ่งมากกว่าจะเป็นการบริการหน่วยงานใด ถ้าการบริหารบุคลากรขาดประสิทธิภาพหน่วยงานนั้น ๆ จะเจริญงอกงามได้ยาก งานจะได้ผลดีหรือผลเสียอยู่ที่บุคลากร ถ้าบุคลากรที่รับงานไปทำนั้นขาดกำลังใจ หย่อนสมรรถภาพงานก็บกพร่อง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารงานบุคลากรให้ได้ผลดี และได้รับความสำเร็จในการทำให้บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงานร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 3) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา เป็นการบริหารจัดการที่มีระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคลากร และหน่วยงานที่รับผิดชอบ เข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีการดำเนินการ ทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผล การจัดการศึกษาที่เที่ยงตรง และเชื่อถือได้

อนิวัช แก้วจันทน์ (2555 : 11-12) ได้กล่าวถึงแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เห็นว่าเป็นกระบวนการทำงานที่ต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับทุกหน่วยงานในองค์การ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ และมีส่วนเสริมสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ เป็นการสรรหา และเสริมสร้าง พัฒนาบุคคล ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพถือว่าบุคคลเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดเพราะเมื่อบุคคลมีการพัฒนาองค์การก็มีการพัฒนาตามไปด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทั้งระบบ เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลที่จะผลักดันให้เกิดการดำเนินการในทุกขั้นตอน และการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงาน ได้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

#### **ขอบข่ายการการบริหารงานบุคคล**

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) การบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการทำงาน
8. การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการ และการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ
11. การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบ และการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริม และยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัยคุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

20. การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย วิเคราะห์งานการวางแผน กำลังคน การสรรหาบุคลากรการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การชำระรักษาการประเมินผล การบริหารงาน การส่งเสริมวินัย และดำเนินการทางวินัยตลอดจนการพ้นจากงาน

#### 3.4.4 การบริหารทั่วไป

##### ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 91) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริม และสนับสนุนการบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น แคนโด้ลี และคนอื่น ๆ

ศรประภา พงษ์หัตถาศิลป์ (2557 : 36) การบริหารทั่วไป หมายถึง กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งหวังให้การบริหารงานนั้น บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนด 16 ไว้ ซึ่งมีการกิจในการบริหารงานทั่วไป ได้แก่การดำเนินงานธุรการ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การดูแลอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การประชาสัมพันธ์ การบริการสาธารณะ และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียน และราชการมากที่สุด

Candoli, et al (1992 : 7) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมหรือการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับทั้งให้บริการด้านต่างๆ แก่ระบบสถานศึกษา

Brown (1998 : 178) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในด้านงานสารบรรณ การเงิน พัสดุ งานอาคารสถานที่ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่สถานศึกษาวางไว้ สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ใน



แผนงาน เกี่ยวกับสถานศึกษา และนักเรียน งานสารบรรณ งานเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษา งานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ การรักษาความปลอดภัยให้นักเรียน และผู้อยู่ในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัด การศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

### **ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป**

การบริหารงานทั่วไปว่า เป็นงานที่ช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น งานธุรการในสถานศึกษาเป็นงานทุกชนิดที่ไม่ใช่การสอน งานธุรการเป็นงานประจำที่ต้องทำอยู่ทุกวันไม่มีกำหนดเสร็จ ผู้ทำงานธุรการของในแต่ละสถานศึกษาเปรียบเสมือนเป็นแม่บ้านของสถานศึกษานั้น ๆ นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 91) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานทั่วไปว่า เป็นงานที่สามารถสนับสนุนให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนด

Candoli, et al., (1992 : 151) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานทั่วไปว่ามีความสำคัญเพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหาร องค์กรให้การบริการในการบริหารงานอื่นให้บรรลุตามมาตรฐานโดยมีบทบาทหลักในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ เช่น การบริการในการตรวจสุขภาพ การประสานงานขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง และชุมชน

Brown (1998 : 243) กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายหรือตามที่ต้องการงานธุรการในสถานศึกษา จึงเปรียบเสมือนส่วนที่คอยประสานงานหรือคอยสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปมีความสำคัญดังต่อไปนี้ มีข้อมูลในการจัดการศึกษา และการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร และเป็นการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### **ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป**

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 การบริหารทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

1. การพัฒนาระบบ และเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย และแผน

5. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร
  6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  8. การดำเนินงานธุรการ
  9. การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
  10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  11. การรับนักเรียน
  12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
  13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
  14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  15. การทัศนศึกษา
  16. งานกิจการนักเรียน
  17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน
  20. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
  21. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่มีส่วนในการสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะด้านบริหารงาน ประกอบไปด้วย งานธุรการ งานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม งานกิจการนักเรียน งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน งานประชาสัมพันธ์ งานเทคโนโลยีทางการศึกษา งานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งานเพื่อเป็นการทราบขอบข่ายงานการบริหาร และแนวทางการบริหารคุณภาพการศึกษาโดยเครือข่ายที่เข้ามาดำเนินการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผ่านงานบริหารต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการเป็นส่วนหนึ่งของขอบข่าย และภารกิจของเครือข่าย ในรูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา

##### 4.1 ความหมายของคุณภาพการศึกษา

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษา ดังนี้

Garvin (1987 อ้างถึงใน Owlia & Aspinwall, 1996) ได้เสนอมุมมองของคำว่า คุณภาพการศึกษา เป็น 8 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านสมรรถนะ (Performance) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพผู้เรียนจะต้องมีสมรรถนะตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา
2. มิติด้านคุณลักษณะพิเศษ (Features) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาเพียงเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในเนื้อหาพื้นฐานในสาระวิชานั้น ๆ แต่จะต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะที่เป็นคุณลักษณะพิเศษตามสาระวิชานั้น ๆ
3. มิติด้านความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น (Reliability) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องเป็นการจัดการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้รับความรู้และได้เรียนรู้ทักษะที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง และมีความทันสมัย
4. มิติด้านความตรงตามมาตรฐานที่กำหนด (Conformance) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สถาบันจะต้องจัดการศึกษาได้ตรงตามข้อกำหนด และมาตรฐานที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามปรัชญาที่ให้ไว้
5. มิติด้านความคงทน (Durability) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องทำให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่ติดตัวคงทนยาวนานรวมทั้งมีความรู้ และทักษะที่ลึกซึ้ง
6. มิติด้านความสามารถในการให้บริการ (Serviceability) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการให้บริการแก่สังคม และสนองตรงตามความต้องการของสังคม
7. มิติด้านความรู้สึกที่ดี (Aesthetics) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องทำให้ภาพพจน์ที่ปรากฏในสายตาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นภาพพจน์ที่ดี
8. มิติด้านการรับรู้คุณภาพ (Perceived Quality) การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องตรงตามการรับรู้คุณภาพของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

Cheng & Tam (1997) ได้ให้ความหมายของ คุณภาพการศึกษา ว่าหมายถึงการจัดการศึกษาที่สนองความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้เรียนของสังคม และตลาดแรงงาน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องครอบคลุมทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต

Robson & Matthew (1995) ได้ศึกษาแนวคิดในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาว่ามีความเกี่ยวข้องกับ ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การจัดการของโรงเรียน และตัวผู้บริหาร
2. กระบวนการเรียนการสอนความสัมพันธ์ ระหว่างครู นักเรียน และวิชาชีพครู
3. สภาพแวดล้อม ในการสอน อาคารสถานที่ และค่าจ้าง
4. การบริหาร ของโรงเรียน และการจัดการด้านการเงิน
5. การพัฒนา และประเมินผลการทำงานของเจ้าหน้าที่และครู
6. การติดต่อสื่อสารเพื่อการตัดสินใจ และการส่งเสริมสนับสนุนหลักสูตรของ

โรงเรียน

นัครินทร์ ชาวผอง (2547 : 16) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่มีความเป็นเลิศทางด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหาร และวิชาการ โดยผ่านกระบวนการเชิงระบบซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

อินทิรา ประดับชัย (2553: 91-93) กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาว่าประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการการศึกษา
2. สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงาน และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร
3. สถานศึกษา มีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน
4. สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร และประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรม ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย
6. สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มศักยภาพ

พิสิฐ เทพไกรวัล (2559: 99) กล่าวว่า คุณภาพการจัดการศึกษา หมายถึง ผลของการดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยครอบคลุม องค์ประกอบการศึกษาทั้งด้านปัจจัยตัวป้อน ปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

พระมหาอำนาจ เตชวโร (ทองเพ็ชร) (2559 : 157) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามปณิธานและภารกิจของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามนโยบายการพัฒนาการอุดมศึกษาของประเทศตลอดจนปณิธานและภารกิจเฉพาะในการจัดการศึกษาของแต่ละสถาบันการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหมายความถึงกระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาการ จัดระบบและโครงสร้างการวางแผน และการดำเนินการตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกฝ่าย

สรุปได้ว่าคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จะแสดงถึงความสำเร็จของการบริหารจัดการด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ผู้วิจัยได้นำมาเป็นวัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ เป็นการตั้งเป้าหมายของการบริหารเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา ด้านคุณภาพนักเรียน อันได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และผลการเข้าร่วมการแข่งขันทักษะทางวิชาการ

## 5. แนวคิดการพัฒนารูปแบบ

### 5.1 ความหมายรูปแบบ

คำว่า รูปแบบ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Model นั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหลายทรรศนะ ดังนี้

Keeves (1988 : 559) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ หมายถึงสิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

ทิสนา แคมมณีและคนอื่น ๆ (2551 : 101) ได้ให้ความหมายของรูปแบบสำหรับการวิจัยและพัฒนาว่า หมายถึง การนำแบบแผนในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ซึ่งจะประกอบไปด้วยหลักการ/แนวคิด และกระบวนการที่ได้รับการพัฒนามาอย่างเป็นระบบที่สามารถทดสอบได้ว่าปฏิบัติได้จริง และมีประสิทธิผลในการช่วยให้การปฏิบัติเกิดผลตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั้น

วาโร เฟ็งส์วส์ตี (2553 : 4) ให้ความหมายของรูปแบบว่าหมายถึงกรอบความคิดด้านหลักการ วิธีการดำเนินการ และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

เรชา ศรีวิชัย (2554 : 13) ได้กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงการจำลองภาพองค์ประกอบที่สำคัญของปรากฏการณ์หรือ ลักษณะของสิ่งของ โดยประกอบด้วยกระบวนการ หรือขั้นตอนสำคัญที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงทฤษฎีหลักการแนวคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ของปรากฏการณ์นั้น ๆ ซึ่งได้รับการพิสูจน์ทดสอบหรือยอมรับว่าสามารถใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงานให้บรรลุ

สรุปได้ว่ารูปแบบ หมายถึง แบบจำลองใช้เป็นตัวแทน เป็นชุดปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นหลักการแนวคิดที่แสดงความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ให้เห็นเป็นภาพหรือข้อความอย่างง่ายเกี่ยวกับการลำดับขั้นตอนการปฏิบัติเชิงแผนผัง หรือทำเลียนแบบเพื่อสร้างสัญลักษณ์ที่แท้จริงของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นรูปธรรม และเป็นระบบ

### 5.2 ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบ ดังนี้

Keeve J. P. (1988 : 461) ได้จำแนกรูปแบบเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูล และความรู้ที่มีอยู่ใน

ลักษณะนั้นด้วยรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจนสามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่ก็มีการนำมาใช้ในการศึกษาจำนวนมาก

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หรืองานวิจัยที่มีมาแล้วรูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพที่เป็นจริง เพื่อทดสอบรูปแบบเชิงสาเหตุนี้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดี่ยว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นทางที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวกันโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุ และเชิงเหตุผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

Kaplan, Robert S, Norton, David P (1994 : 35) ได้แยกประเภทของรูปแบบไว้ 4 ประเภท ซึ่งก็มีลักษณะที่คล้ายกับ Keeves ได้แยกไว้แล้ว คือ

1. รูปแบบเสมือน (Analogue Model)
2. รูปแบบเชิงความหมาย (Semantic Model)
3. รูปแบบระบบ (Schematic Model)
4. รูปแบบคณิตศาสตร์ (Mathematical Model)

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความสอดคล้องของเนื้อหาที่จะใช้อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย ซึ่งประเภทของรูปแบบมีลักษณะที่เกิดจากแนวคิดที่ต้องการจะอธิบาย ขยาย ความเพื่อบำบัดตอบ ประเภทของรูปแบบสามารถปรับใช้ในการหาคำตอบ และการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นความรู้ให้กับสังคม

### 5.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548 : 80) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร การศึกษา พบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึงการจัดการองค์การบริหาร หรือโครงสร้าง ระบบบริหาร และแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น

เรชา ศรีวิชัย (2554 : 14) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบ ว่าเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นไม่มีข้อกำหนดตายตัว แต่จะเริ่มจากการศึกษาทฤษฎีแนวคิด สภาพแวดล้อม ผลลัพธ์ที่จะสร้างรูปแบบให้ถูกต้องชัดเจนก่อน แล้วนำรูปแบบที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพตามหลักวิชาว่าสามารถนำเอารูปแบบไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ องค์ประกอบของรูปแบบควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ แต่ละส่วนซึ่งมีความสัมพันธ์กัน และส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อกัน ซึ่งจะช่วยอธิบาย หรือแสดงให้เห็นถึงโครงสร้าง หรือกระบวนการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์เฉพาะของแต่ละรูปแบบ

### 5.4 การพัฒนารูปแบบ

มีนักการศึกษาได้ทำการศึกษาวิจัยและสรุปเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบไว้ดังนี้

Keeves (1988 : 560) กล่าวถึงหลักกว้าง ๆ ในการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการ สร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ด้วย

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548 : 81) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้ว อาจแบ่งออกเป็นตอน ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ

เรชา ศรีวิชัย (2554 : 16) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของรูปแบบในสื่อสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลตามลักษณะ หรือปรากฏการณ์เฉพาะ ซึ่งอาจแสดงออกในรูปแบบจำลอง (Model) รูปแบบเชิงระบบรูปแบบซึ่งความคิดเพื่อการถ่ายทอดแนวความคิด หรือ จินตภาพ การพัฒนารูปแบบ อาจเป็นทั้งการสร้างรูปแบบใหม่ ๆ ของลักษณะของสิ่งต่าง ๆ หรือ ปรากฏการณ์ต่าง ๆ และการเสริมสร้างรูปแบบเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างทันเวลา และใช้ประโยชน์ได้อย่าง

เต็มสมรรถนะในการพัฒนารูปแบบ ควรมีทฤษฎีรองรับและมีการวิจัยเพื่อทดสอบรูปแบบก่อนที่จะนำรูปแบบไปใช้ตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

การพัฒนารูปแบบของนักวิชาการพบว่าขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนารูปแบบ เช่น

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งได้ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) สร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 3) ทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 4) ประเมินการใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

กฤษเดช สุขसार (2557) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ซึ่งได้ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของการบริหาร โดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

เสมอ สุวรรณโค (2558) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียน ระดับประถมศึกษา ซึ่งได้ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนต้นแบบของเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการดำเนินงานของเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ขั้นตอนที่ 3 สร้างและตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา

บุญเพิ่ม สอนภักดี (2559) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล วิธดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ และแนวทางเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล

สันติ อินทร์สุภา (2559) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 ดำเนินการ 2 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม



ของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 และขั้นตอนที่ 2 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์ เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3

ทศพล ชีวะพร (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดอุทัยธานี วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดอุทัยธานี ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี

ชนกนารถ ชื่นเชย (2550: 72 - 79) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษาต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยศึกษาวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 การนำข้อมูลจากการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของรูปแบบในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา 19 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย และขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการ ศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ 3 มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องจากองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น

จากการศึกษาการพัฒนารูปแบบ แม้นักวิชาการหรือนักวิจัยจะมีแนวคิดขั้นตอนการสร้างรูปแบบที่แตกต่างกันไป ก็สามารถที่จะสรุปออกมาเป็นประเด็นที่คล้ายคลึงกันตามขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบ ได้ 4 หลักใหญ่ ได้แก่ ขั้นตอนการสำรวจ ขั้นตอนการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ ขั้นการออกแบบ หรือสร้างรูปแบบ และขั้นตอนการตรวจสอบ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดการพัฒนารูปแบบมาประยุกต์ในการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ โดยดำเนินการใน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ ได้มาโดยการศึกษาวเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ เป็นการนำผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ มาสร้างรูปแบบ และตรวจสอบความเหมาะสมโดยวิธีสนทนากลุ่ม ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ โดย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้อง เป็นผู้ประเมินด้วยแบบประเมินรูปแบบในด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

## 6. แนวคิดการสนทนากลุ่ม

### 6.1 ความหมายของสนทนากลุ่ม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2561 : ออนไลน์) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึงการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิด และแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มประมาณ 6-10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้

ชินสุมล บุณนาค (2553 : 100 - 101) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) คือ รูปแบบ และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทหนึ่งของการทำวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ ต้องการล่วงรู้ข้อเท็จจริงระหว่างกลุ่มในเรื่องที่เฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้ทราบถึงประสบการณ์ รสนิยม ความเชื่อความรู้และการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มของผู้ร่วมสนทนาโดยใช้วิธีการกระตุ้นให้เกิดทัศนะ และความคิดเห็นที่หลายหลายจากผู้ดำเนินการสนทนาภายในเวลาที่กำหนดไว้ ดังนั้น การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จึงต้องใช้ผู้ดำเนินการสนทนาที่มีความชำนาญสูง เพื่อจะทำหน้าที่แนะนำเรื่องที่จะพูดคุยและคอยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ให้ตอบโต้เพื่อแสดงความรู้สึกที่แท้จริง ความต้องการ หรือความรู้สึกส่วนลึกที่ซ่อนอยู่ภายในออกมา

ธรรมชาติ ทองแดง (2561 : ออนไลน์) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้คำตอบในประเด็นที่ต้องการศึกษาได้ โดยจัดให้มีกลุ่มสนทนาประมาณ 6-12 คน ซึ่งกลุ่มที่จะมีลักษณะโต้ตอบโต้แย้งกันดีที่สุที่สุดคือ 7-8 คน และจะต้องมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิด และแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง

จากความหมายสรุปได้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้ให้ข้อมูล ในการแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น และมีผู้ดำเนินการสนทนาที่มีประสบการณ์ และสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยมากที่สุด

### 6.2 ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

กรแก้ว จันทภาษา (2550 : ออนไลน์) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสนทนากลุ่มดังนี้

เหมาะสม

1. กำหนดปัญหาหรือหัวข้อ รวมทั้งคำถาม และวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้
2. กำหนดกรอบการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
3. กำหนดทีมงาน ประกอบด้วยผู้ดำเนินการสนทนา ผู้จัดบันทึก และผู้ช่วยทั่วไป
4. สร้างทดสอบแนวคำถาม
5. เลือกกลุ่มตัวอย่าง
6. จัดการสนทนากลุ่ม

ดังต่อไปนี้

เพื่อผู้พักตร์ อุทิศ (2560 : ออนไลน์) สรุปขั้นตอน และการดำเนินการสนทนากลุ่มไว้

1. การเตรียมตัวการจัดสนทนากลุ่ม
  - 1.1 คัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา
  - 1.2 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาแก่กลุ่ม
  - 1.3 นัดหมายวัน เวลา สถานที่
  - 1.4 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของทีมวิจัย
    - 1.4.1 กำหนดวัตถุประสงค์ และแนวคำถามร่วมกัน
    - 1.4.2 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และเตรียมตัวให้พร้อม
    - 1.4.3 เลือก และจัดเตรียมสถานที่สำหรับการสนทนากลุ่ม
2. การเริ่มดำเนินการสนทนา
  - 2.1 ผู้ดำเนินการแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์
  - 2.2 ให้สมาชิกกลุ่มแนะนำตัว
  - 2.3 อธิบายให้เห็นความสำคัญ กฎ กติกา มารยาท

สร ปีนอักษรสกุล (2560 : ออนไลน์) กล่าวถึงวิธีการดำเนินการสนทนากลุ่มดังนี้

1. มีผู้ดำเนินการหนึ่งคน และผู้ช่วยดำเนินการ(ผู้คอยจัดบันทึก - สรุปผล) อีกหนึ่ง

คนรวมสองคน

2. มีผู้ร่วมสนทนากลุ่มละประมาณ 10-12 คน
3. ผู้ดำเนินการควรจดประเด็นการพูดคุยไว้เพื่อกันลืมระหว่างการสนทนา
4. ควรสร้างบรรยากาศก่อนการสนทนาให้เกิดความเป็นกันเองให้มากที่สุด โดย

อาจเริ่มการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการไปก่อน

5. ผู้ดำเนินการจะต้องจำชื่อผู้ร่วมสนทนาให้ได้ทุกคน
6. เริ่มการสนทนาโดยพูดเรื่องที่ใกล้ตัวของผู้ร่วมสนทนา เช่นคุยเรื่องงานใน

หน้าที่ ณ ปัจจุบัน

7. พยายามให้ผู้ร่วมสนทนา ทุกคนได้มีส่วนในการออกความคิดเห็นและได้ร่วมพูด

มากที่สุด และอย่างทั่วถึง

8. ระยะเวลาการสนทนา ประมาณ 1 ชั่วโมงเศษ
9. สถานที่สนทนาไม่ควรมีเสียงรบกวนมากนักอาจใช้ห้องนั่งเล่นหรือห้องรับแขก

10. เวลาในการสนทนาควรเป็นเวลาผู้ร่วมสนทนา ว่างจริง ๆ เพื่อทุกคนจะได้ร่วมสนทนาจนจบ
11. ผู้ช่วยสามารถช่วยซักถามหรือร่วมสนทนาด้วยได้โดยเฉพาะบางประเด็นที่ผู้ดำเนินการอาจตกหล่นบ้าง
12. หลังการสนทนาเสร็จในแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้ดำเนินการและผู้ช่วยควรมาสรุปผลสั้น ๆ และวิเคราะห์ร่วมกัน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนและการดำเนินการจัดสนทนากลุ่มนั้นจะต้องมีการเตรียมการและมีทีมงานที่ช่วยสนับสนุนให้การจัดสนทนากลุ่มบรรลุไปตามวัตถุประสงค์โดยเฉพาะผู้ดำเนินการสนทนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และนำไปใช้พัฒนาปรับปรุงงานต่อไป

### 6.3 ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

Morgan (1998 : 60-63) กล่าวถึงข้อจำกัดของการสนทนากลุ่มว่า มีบางกรณีที่ควรหลีกเลี่ยงการใช้การสนทนากลุ่ม ได้แก่ การสนทนากลุ่มในบางประเด็น เช่น ประเด็นที่เป็นปัญหาของสังคมที่ไม่สามารถจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาได้จริงหรือการสนทนากลุ่มที่ผู้เข้าร่วมการสนทนาอาจรู้สึกอึดอัดหรือรู้สึกไม่สบายใจกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม หรือการสนทนากลุ่มเมื่อประเด็นการสนทนาไม่เหมาะสมกับสมาชิกในกลุ่ม หรือการสนทนากลุ่มในโครงการวิจัยที่ต้องการการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติมากกว่าการใช้การสนทนากลุ่ม นักวิจัยจำเป็นต้องเข้าใจลักษณะของการดำเนินการสนทนากลุ่ม และข้อจำกัดต่าง ๆ ของการสนทนากลุ่ม รวมทั้งเข้าใจถึงปัญหาการวิจัยหรือคำถามที่ต้องการคำตอบการวิจัยว่ามีลักษณะที่อ่อนไหว หรือเป็นประเด็นขัดแย้งที่อาจยังหาข้อยุติได้นอกจากนั้นยังต้องเข้าใจธรรมชาติของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มว่าอาจมีความประะบางในบางประเด็น

Baral, Uprety & Lamichhane (2016) ได้กล่าว ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่มว่าการสนทนากลุ่มจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของดำเนินการกลุ่มเป็นสำคัญ หากผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มขาดประสบการณ์อาจเผชิญกับปัญหาในการดำเนินการ และการดูแลสมาชิกที่พยายามเข้ามามีอิทธิพลในกลุ่ม ข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ประเด็นในการสนทนากลุ่มบางประเด็นที่อ่อนไหวอาจทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนาที่จะเข้ามาสนทนา รวมทั้งในข้อจำกัดกับขนาดของกลุ่มที่เล็กเกินไปหรือผู้เข้าร่วมมีลักษณะที่แตกต่างหลากหลาย ทำให้ข้อค้นพบอาจไม่เพียงพอที่จะอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลได้มาจากการสอบถามบุคคลในกลุ่มเพื่อให้ได้มาถึงความคิดเห็น ความเชื่อ หรือทัศนคติต่อสินค้า บริการ หรือแนวคิด โดยคำถามจะถูกถามในรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์แบบต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมมีโอกาสพูดคุยและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระระหว่างผู้ร่วมวิจัยหรือผู้เข้าร่วมด้วยกันเอง โดยในขณะเดียวกันผู้ทำวิจัยทำการจดบันทึกการสนทนาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้นำการสนทนากลุ่มมาใช้ใน

กระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 7.1 งานวิจัยในประเทศ

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทาง  
วิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เพื่อ  
1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) สร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนา  
คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 3) ทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ  
ทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 4) ประเมินการใช้  
รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ขนาดเล็ก ผลการวิจัย พบว่า 1. รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และ 33  
องค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้ องค์ประกอบหลักที่ 1 คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของเครือข่ายความ  
ร่วมมือประกอบด้วยแกนนำ/ผู้นำเครือข่าย สมาชิกเครือข่าย บทบาทหน้าที่/ภาระหน้าที่ การมีส่วนร่วม  
ร่วมของสมาชิก การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบหลัก  
ที่ 2 คือ ขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนา  
แหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประสานความร่วมมือในการ  
พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การจัดหา และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา  
การนิเทศการศึกษาและการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบที่ 3 คือ กระบวนการ  
ปฏิบัติงานของเครือข่าย ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหา การระบุดำเนินการหรือ  
เป้าหมาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ การประเมินผล การรายงานผล องค์ประกอบที่ 4 คุณลักษณะที่ดี  
ของแกนนำ ประกอบด้วย มีบุคลิกภาพ กระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ องค์ประกอบที่ 5 เทคนิค  
การพัฒนาสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วยการบรรยาย การอภิปราย การระดมสมอง การสัมมนา  
การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการปฏิบัติจริง 2. ผลการประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทาง  
วิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด  
5 องค์ประกอบ และ 33 องค์ประกอบย่อย ที่พัฒนาขึ้น มีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ใน  
สถานการณ์จริง อยู่ในระดับมากที่สุด มีประโยชน์มากในการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา และ  
มีความเหมาะสมมากในการนำไปปฏิบัติ

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อ  
คุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนารูปแบบ  
เครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยมี

วัตถุประสงค์ย่อย ดังนี้ 1.) เพื่อศึกษาสภาพปัญหา กระบวนการ และองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก 2.) เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย กระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขึ้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ขึ้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3) ขึ้นสร้างพันธสัญญาร่วมกัน 4) ขึ้นบริหารจัดการเครือข่าย 5) ขึ้นพัฒนาความสัมพันธ์ และ 6) ขึ้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ 1) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย 2) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 4) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ของเครือข่าย 5) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่าย และ 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล ผลการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า กลุ่มบุคคลหน่วยงาน/องค์กร ที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือได้แก่ กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มผู้นำชุมชน สถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษา กลุ่มศิษย์เก่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงพยาบาลชุมชน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็ง และจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานแต่ละด้าน เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน มีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง 2 แห่ง การดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษา ผลการประเมินโครงการพบว่า ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบนักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา

กฤตเดช สุขसार (2557) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการ ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2) สร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา 3) ประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และ 4) นำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. ข้อมูลพื้นฐานของการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารโดยใช้เครือข่าย มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีสมาชิกเครือข่าย 2) คณะกรรมการเครือข่าย 3) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน 5) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย และ 6) การปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเด็นที่ 2 ขอบข่ายงานวิชาการของการบริหารโดยใช้เครือข่าย มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาหลักสูตร และส่งเสริมด้านวิชาการของเครือข่าย 2)

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของเครือข่าย 3) การวัดผล และประเมินผลในเครือข่าย 4) การนิเทศ ติดตาม และพัฒนาระบบประกันคุณภาพของเครือข่าย และ 5) การจัดื่อนวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ 2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและกรอบแนวคิด 2) วิสัยทัศน์ 3) วัตถุประสงค์ 4) กลยุทธ์ มี 4 กลยุทธ์ คือ (1) การบริหารด้วยระบบ (2) การบริหารด้วยพันธสัญญา (3) การบริหารอย่างมียุทธศาสตร์ (4) การบริหารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 5) การประเมินผลการใช้รูปแบบ และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ มี 4 เงื่อนไข คือ (1) ครูและบุคลากร (2) ผู้บริหารสถานศึกษา (3) โรงเรียนเครือข่าย และ (4) หน่วยงานต้นสังกัด 3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่ายเพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก 4. ผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้เครือข่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการจัดเรียงกลยุทธ์ ควรจัดเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1) การบริหารด้วยระบบเครือข่าย 2) การบริหารด้วยพันธสัญญา 3) การบริหารอย่างมียุทธศาสตร์ และ 4) การบริหารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วิวัฒน์ คลังวิจิตร (2556) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางตอนบน ผลการวิจัยพบว่า 1) แนวทางทางการบริหารเครือข่ายของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย และต่างประเทศ มี 3 องค์ประกอบคือ คณะบุคคลบริหารเครือข่ายที่ประกอบด้วย องค์ประกอบคณะบุคคลและบทบาทหน้าที่ ขอบข่ายการดำเนินงานบริหารเครือข่าย กระบวนการดำเนินงานบริหารเครือข่าย และปัจจัยที่ช่วยในการบริหารเครือข่ายมีภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ สมาชิกองค์กร พันธมิตรและทรัพยากร 2) รูปแบบการบริหารเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางตอนบน เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ของ 3 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 คณะบุคคลบริหารเครือข่าย องค์ประกอบที่ 2 ขอบข่ายการดำเนินงานบริหารเครือข่าย องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการดำเนินงานบริหารเครือข่าย ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ที่วัดได้ สร้างความผูกพันภายในกลุ่มลักษณะเป็นพันธมิตรร่วมกัน จัดทำภารกิจและเป้าหมายที่ใช้ร่วมกัน จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน จัดทำกรสื่อสารและรายงานการทำงานของกลุ่มต้องยึดหลักธรรมาภิบาล สร้างความไว้วางใจและความเคารพการตัดสินใจของพันธมิตร ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันทรัพยากรและช่วยเหลือกันในกลุ่ม และใช้การบริหารควบคุมคุณภาพด้วยวงจร PDCA Plan = วางแผน Do = ปฏิบัติ Check = ตรวจสอบ Action = สรุปและรายงานรูปแบบการบริหารงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางตอนบนของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบอยู่ในระดับมากทุกด้าน

สมศักดิ์ เอี่ยมดี (2556) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบที่มีประสิทธิผลของระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็น

เครือข่ายผสมผสานระหว่างบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งอย่างไม่เป็นทางการและเป็นทางการ ช่วยการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 1) องค์การของเครือข่าย 2) การจัดการเครือข่าย 3) การใช้ประโยชน์จากเครือข่าย 4) การธำรงรักษาเครือข่าย 2. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเครือข่าย โดยผู้เชี่ยวชาญพบว่ามีความเป็นประโยชน์ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องในระดับมากที่สุด ยกเว้น องค์ประกอบที่ 3 การใช้ประโยชน์จากเครือข่าย ความเป็นไปได้และองค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาเครือข่าย ความเป็นไปได้ ความถูกต้องในภาพรวม มีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก 3. ผลการประเมินผลการใช้ระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ความสำเร็จในภาพรวม มีความสำเร็จในระดับมากที่สุด การพัฒนาระบบสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับเครือข่ายการจัดการศึกษาได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความพึงพอใจภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด การพัฒนาระบบมีการจัดศูนย์ประสานงาน ติดต่อสื่อสาร และพัฒนาความรู้และทักษะระหว่างสมาชิกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความต่อเนื่องภาพรวมมีความต่อเนื่องในระดับมากที่สุด การพัฒนาระบบ มีการกำหนดคู่มือการบริหารงานอย่างชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

เกสร ลัดเลีย (2557) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ และปัญหาของเครือข่าย 2) ศึกษาองค์ประกอบของเครือข่าย และ 3) พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีของการพัฒนาเครือข่าย ผลการวิจัยคือ 1) สภาพของเครือข่ายคือ ประกอบด้วย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 2-7 ศูนย์ พบร่องรอยของการดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ การกำหนดโครงสร้าง การดำเนินกิจกรรม ระบบสารสนเทศ การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของเครือข่าย และมีปัญหา คือ ขาดองค์ความรู้ ขาดการมีส่วนร่วม และขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร 2) องค์ประกอบของเครือข่าย มี 4 องค์ประกอบ คือ การจัดการเครือข่าย กระบวนการดำเนินงานเครือข่าย ปัจจัยการขับเคลื่อนเครือข่าย และยุทธศาสตร์เครือข่าย และ 3) แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาเครือข่าย ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ แนวทางการพัฒนาเครือข่าย กระบวนการพัฒนาเครือข่าย เงื่อนไขความสำเร็จเครือข่าย และข้อเสนอแนะการพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

บุญเรียง สิทธิทองสี (2557) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คณะกรรมการบริหารกลุ่มเครือข่ายฯ 2) ขอบข่ายงานบริหารงานกลุ่มเครือข่ายฯ และ 3) กระบวนการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่า การนำรูปแบบการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไปใช้มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก



พระดาวเหนือ บุตรสีทา (2557) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างเครือข่ายและการจัดการเครือข่ายการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ของชุมชนบ้านพชรมนำสุโขอำเภอกู่เหล็ก จังหวัดสุโขทัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบเครือข่ายทางสังคมในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของชุมชนบ้านพชรมนำสุโข 2) ศึกษาขั้นตอนในการสร้างเครือข่ายทางสังคมในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของชุมชนบ้านพชรมนำสุโข 3) ศึกษาการจัดการเครือข่ายทางสังคม ในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของชุมชนบ้านพชรมนำสุโข 4) ศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดการเครือข่ายเผยแผ่พระพุทธศาสนาของชุมชนบ้านพชรมนำสุโข ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบเครือข่ายของชุมชนบ้านพชรมนำสุโข มี 2 รูปแบบ คือ 1) เครือข่ายระดับชุมชน/เครือข่ายเชิงพื้นที่และเครือข่ายระดับบุคคล โดยมีการรวมกลุ่มกันของบุคคล กลุ่มบุคคลที่มีความสนใจมาทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายเพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาาร่วมกันและเสริมสร้างความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นในชุมชน สำหรับขั้นตอนการสร้าง/ก่อรูปเครือข่ายนั้น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ตระหนักถึงปัญหาและสำนึกการรวมตัวเป็นเครือข่าย 2) มีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน 3) สร้างความไว้วางใจ 4) การแสวงหาแกนนำที่ดี 5) การสร้างแนวร่วมสมาชิกเครือข่าย แนวทางการจัดการเครือข่าย มีการจัดการใน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1) การสร้างความเป็นองค์การเครือข่ายและการทำให้เกิดความมั่นคง ประกอบด้วย (1) จัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย (2) สร้างความรู้สึกร่วมในการทำงานร่วมกัน (3) จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (4) จัดระบบข้อมูลข่าวสารในการติดต่อข่าวสาร และขั้นที่ 2) การรักษาความต่อเนื่องของการเป็นองค์การเครือข่าย ประกอบด้วย (1) มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง (2) สร้างความเสมอภาค และเท่าเทียม (3) รักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกัน (4) การให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนสมาชิก ปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย การขาดแคลนบุคลากรในการทำงาน สิ่งปลูกสร้างที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่มีความมั่นคง งบประมาณในการสนับสนุนไม่เพียงพอ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันของหน่วยงานภาครัฐ และน้ำท่วมสถานที่ทำกิจกรรม

ธีระชัย ช่างบุญศรี (2558) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค มีวัตถุประสงค์ย่อย ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และ 2 เงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 เป้าหมายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ประกอบด้วย 1) เป้าหมายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และ 2) อุดมการณ์ในการพัฒนา นักเรียนผู้มีความสามารถพิเศษด้านคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ องค์ประกอบที่ 2 ขอบข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ประกอบด้วย กิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ 1) ด้านพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการสนับสนุนการฝึกฝนการทำวิจัย

4) ด้านการสนับสนุนแหล่งเรียนรู้และวิทยาการ 5) ด้านการพัฒนาครู และ 6) ด้านความร่วมมืออื่น ๆ ที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของนักเรียน องค์ประกอบที่ 3 เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ประกอบด้วย 1) สมาชิกเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และ 2) การเชื่อมโยงความร่วมมือทางวิชาการ องค์ประกอบที่ 4 คณะกรรมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของคณะกรรมการ และ 2) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ องค์ประกอบที่ 5 กระบวนการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การลงมือปฏิบัติ 4) การประเมินผล 5) การปรับปรุง 6) การรายงาน 7) การประสานงาน เงื่อนไขความสำเร็จที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค และเงื่อนไขความสำเร็จที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ภูมิภาค มีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ออยู่ในระดับมากที่สุด

เสมอ สุวรรณโค (2558) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านวิชาการของโรงเรียน ระดับประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดการศึกษา 2) ศึกษาสภาพการดำเนินงาน และ 3) สร้างรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนต้นแบบของเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ดังนี้ 1) องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1.1) ด้านภาวะผู้นำ 1.2) ด้านหลักการบริหาร 1.3) ด้านการพัฒนาครู 1.4) ด้านชุมชน 2) องค์ประกอบครูผู้สอนประกอบด้วย 2.1) ด้านหลักสูตร 2.2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 2.3) ด้านสื่อและเทคโนโลยี 2.4) ด้านการวัดและประเมินผล 2.5) ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2.6) ด้านการวิจัยและพัฒนาผู้เรียน 2. สภาพการดำเนินงานของเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากกว่าองค์ประกอบครูผู้สอน โดยองค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การให้คำแนะนำหรือปรึกษาทางวิชาการ การเอาใจใส่การจัดการศึกษาเต็มศักยภาพ องค์ประกอบครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การศึกษาวิจัยพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 3. ผลการสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) ระบบและกลไกการดำเนินงาน 4) การดำเนินงาน 5) การประเมินผลและ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ส่วนการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์และความสอดคล้องของรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก และความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก

ภัทรวรรณ นิลแก้ววรวิชัย (2559) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือ สร้างและพัฒนา

รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) กระบวนการสร้างเครือข่ายมี 6 ขั้นตอน คือ 1.1) ขึ้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 1.2) ขึ้นประสานหน่วยงาน/ องค์กรเครือข่าย 1.3) ขึ้นสร้างพันธสัญญาร่วมกัน 1.4) ขึ้นบริหารจัดการเครือข่าย 1.5) ขึ้นพัฒนาความสัมพันธ์ 1.6) ขึ้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 2) องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการมี 5 องค์ประกอบ คือ 2.1) กิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย 2.2) เทคนิค วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 2.3) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 2.4) คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย 2.5) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล 3) ขอบข่ายภารกิจงานด้านวิชาการมี 7 ภารกิจคือ 3.1) การพัฒนาหลักสูตร 3.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.3) การพัฒนาการวัด และประเมินผลการศึกษา 3.4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 3.5) การพัฒนาระบบการนิเทศติดตาม 3.6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3.7) การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา 4) ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

บุญเพิ่ม สอนภักดี (2559) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล วิจัยดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ และแนวทางเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 องค์คณะบุคคลเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 2 ขอบข่ายและภารกิจเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 3 แนวทางการจัดการศึกษาตลอดชีวิต และองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารของเครือข่ายความร่วมมือ โดยผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาล มีความเห็นว่ารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และควรมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

เพิ่มศักดิ์ บัวรักษ์ (2559) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 2) ขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษา 3) ขั้นตอนการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือด้าน

วิชาการ 4) คุณลักษณะที่ดีของแกนนำเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 5) วิธีการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 2. องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณลักษณะสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 3) การพัฒนาสมาชิกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง 4) การติดตามและประเมินผลด้านขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผล 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และการวิจัย 5) การสนับสนุนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และวิทยาการ 6) การนิเทศการศึกษา 7) การพัฒนาระบบการประกันประสิทธิภาพวิชาการ ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1) การสร้างพันธสัญญาร่วมกัน 2) การติดต่อประสานงาน 3) การวิเคราะห์ปัญหา 4) การระบุเป้าหมาย 5) การวางแผนจัดทำแผน 6) การดำเนินงานตามแผน 7) การประเมินผล และการรายงาน ด้านคุณลักษณะที่ดีของแกนนำเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1) มีความกระตือรือร้น 2) มีความคิดสร้างสรรค์ 3) มีความรู้และความเป็นผู้นำทางวิชาการ 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5) ความเป็นประชาธิปไตย 6) มีความรับผิดชอบ 7) มีความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้สำเร็จ ด้านวิธีการพัฒนาสมาชิกของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ประกอบด้วย 1) สร้างความตระหนัก 2) การอภิปราย บรรยาย 3) ระดมความคิด 4) การศึกษาดูงาน 5) ประชุมปฏิบัติการ 6) การลงมือปฏิบัติงาน

สันติ อินทร์สุภา (2559) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ดำเนินการ 2 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 และขั้นตอนที่ 2 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มี 5 องค์ประกอบได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้างการบริหารของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ และกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ารูปแบบมีคุณภาพในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด 2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ หรือครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่าหลังการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในมีสภาพการปฏิบัติในการดำเนินการด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

จิรภัทร มหาวงค์ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบ

การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง การวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง 2) การสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงไปใช้ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของเครือข่าย ประกอบด้วยหลักการมีส่วนร่วม หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล และหลักความรับผิดชอบ 2) ลักษณะของเครือข่าย 3) คณะกรรมการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วยคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ศึกษามัธยมศึกษา และศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา คณะกรรมการระดับกลุ่มเครือข่าย และบทบาทหน้าที่คณะกรรมการระดับกลุ่มเครือข่าย 4) ขอบข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ประกอบด้วย ความร่วมมือในการใช้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ความร่วมมือในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ความร่วมมือการจัดการเรียนรู้ และความร่วมมือการใช้แหล่งเรียนรู้ และ 5) กระบวนการบริหารเครือข่าย ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การประสานงาน การดำเนินงาน และการปรับปรุง โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารบนพื้นที่สูงมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ทศพล อธิษพร (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดอุทัยธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี มี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายจังหวัดอุทัยธานี มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 121 คน 2) การสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน และ 3) การทดลองใช้รูปแบบ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารเครือข่ายโดยภาพรวมมีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และมีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมาก และผลการทดลองใช้รูปแบบพบว่าโดยภาพรวมกลุ่มผู้ทดลองใช้มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

อ่อนจันทร์ นุชบุรณ์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ คือ โรงเรียน ผู้ปกครองคณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และองค์กร ศาสนา 2) รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้  
 สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี  
 เขต 2 ใช้หลักการบริหารจัดการเครือข่าย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโรงเรียน ด้านผู้ปกครอง  
 ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านชุมชน และองค์กร ศาสนา พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมาก  
 ที่สุดคือ ด้านชุมชน รองลงมาคือ ด้านองค์กรศาสนา ด้านโรงเรียน ด้านผู้ปกครอง และด้าน  
 คณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนการประเมินความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 136 คน ถึง  
 ความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 สุพรรณบุรีเขต 2 มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และเห็นว่ารูปแบบการ  
 บริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ อยู่  
 ในระดับมาก สรุปได้ว่าจากการวิจัยจะได้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งมี  
 องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านโรงเรียน ด้านผู้ปกครอง ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น  
 พื้นฐาน ด้านชุมชน และองค์กรศาสนา

น้ำฝน กันมา (2560) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพ  
 การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษา พะเยาโมเดล มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบ  
 เครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษา พะเยา  
 โมเดล 2) เพื่อศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 : กรณีศึกษา พะเยาโมเดล 3) เพื่อศึกษากระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง  
 4) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของ  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษา พะเยาโมเดล ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ  
 เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : กรณีศึกษา พะเยาโมเดล ประกอบด้วย 4  
 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ 2. วัตถุประสงค์ของเครือข่ายความ  
 ร่วมมือ 3. คณะกรรมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ และบทบาทหน้าที่ และ 4. กระบวนการ  
 ปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือ และรูปแบบมีความเหมาะสมในภาพรวมระดับมาก และความ  
 เป็นประโยชน์ในภาพรวมระดับมาก 2) การมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา พบว่า  
 ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนร่วมกันดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ มีการทำงานร่วมกันแบบพันธมิตร และ  
 เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการ PDCA  
 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ  
 มาก และ 4) ความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษา พบว่า  
 มีความพึงพอใจในการดำเนินงาน ได้รับประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วม และนำความรู้ที่ได้รับไป  
 พัฒนางานในอนาคต

นพปฎล บุญพงค์ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบริหารเครือข่าย  
 สถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็น  
 ที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 และ 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา มี 6 ประการ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของเครือข่ายสถานศึกษา โครงสร้างของเครือข่ายสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ของเครือข่ายสถานศึกษา คณะกรรมการเครือข่ายสถานศึกษา การบริหารงานของเครือข่ายสถานศึกษา และการระดมทรัพยากร 2) รูปแบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาที่ผ่านการรับรองความตรงเชิงเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้างโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 2.1) หลักการ และเหตุผล 2.2) แนวคิดพื้นฐาน 2.3) วัตถุประสงค์ 2.4) แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การบริหารปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การยืนยันวัตถุประสงค์ของเครือข่ายสถานศึกษา และการกำหนดบทบาทหน้าที่เครือข่ายสถานศึกษา การบริหารกระบวนการ ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างของเครือข่ายสถานศึกษา การดำเนินงานคณะกรรมการเครือข่ายสถานศึกษา การบริหารงานตามภารกิจของเครือข่ายสถานศึกษา และการระดมทรัพยากร และการบริหารผลผลิต และผลลัพธ์ได้แก่ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง 2.5) การกำกับ ติดตาม และประเมินผล 2.6) การปรับปรุงแก้ไข และ 2.7) ประโยชน์ที่ได้รับ 3) รูปแบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีค่าความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรรณิกา อภัยภักดิ์ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2) สร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา 3) ประเมินการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การสร้างความตระหนัก การสร้างเครือข่าย การสร้าง รูปแบบเครือข่าย การบริหารเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์เครือข่าย 2. การสร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สรุปได้ดังนี้ 2.1 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย หลักการพื้นฐาน และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ส่วนที่ 2 เนื้อหา ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ นโยบาย สมาชิก งบประมาณ สื่อ/เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ 2) กระบวนการ ได้แก่ สร้างความตระหนัก สร้างเครือข่าย สร้างรูปแบบเครือข่าย การบริหารเครือข่าย และการสร้างความสัมพันธ์เครือข่าย 3) ผลผลิต ได้แก่ ได้คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง และประสิทธิภาพเครือข่าย 4) ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ร่วมกัน และด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ 2.2 ผลการยืนยันร่างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่าย ผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในภาพรวมนั้น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองใน

การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีความถูกต้อง และเหมาะสม 2.3 ผลการประเมินคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า คู่มือมีความถูกต้อง และความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก 3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายการประเมิน พบว่า รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

## 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Elliont (1994) ได้วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมกับการกระจายอำนาจในโรงเรียน เพื่อกำหนดคุณภาพของโรงเรียน โดยจุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครอง ครูอาจารย์กับการรับรู้ของครูใหญ่เกี่ยวกับความร่วมมือกัน และการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียนและได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้าง และการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผลการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจในโรงเรียนไปใช้

Riley (1997) เสนอแนวคิดว่า การรวมพลังมีลักษณะธรรมชาติแบบเดียวกับเครือข่าย (Networks) และโรงเรียนควรดำเนินการรวมพลังโดยการสร้างเครือข่าย ความสำเร็จของเครือข่าย และการรวมพลังขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเป็นปึกแผ่น ความซื่อสัตย์ และความไม่เห็นแก่ตัว การปฏิรูปการศึกษาในประเทศอังกฤษตามกฎหมายการปฏิรูปการศึกษาปี ค.ศ. 1988 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ให้องค์กร และหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนมีบทบาทในการจัดการศึกษา ซึ่งมีผลทำให้เกิดการบริหารโดยเครือข่ายในระดับโรงเรียนและสถาบันต่าง ๆ ในปี ค.ศ. 1994 มีการจัดตั้งหน่วยงานแบบบูรณาการระดับเขตการศึกษา (Integrated Regional Office: IRO) เป็นศูนย์กลางเครือข่ายของโรงเรียน และคณะกรรมการโรงเรียน เช่น สภาโรงเรียน และการฝึกอบรม (Training & Enterprise Councils = TEC) เป็นต้น นอกเหนือจากการกระจายอำนาจการบริหารแล้วผลจากการบริหารงานโดยเครือข่ายทำให้เกิดความเป็นธรรม (Equity) มีการดำเนินงาน ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) และการรวมพลังทำงาน (Collaboration) ในการจัดการศึกษา

Brittingham (1998) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วมของโรงเรียนและชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ ดังนี้ ผู้ปกครองมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและมีความคาดหวังที่สำคัญ ที่จะให้นักเรียนมีคุณภาพ และพัฒนาปรับปรุงอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาปรับปรุงอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ครูจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนอะไร สอนอย่างไร และผู้ปกครองจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างไร ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปกครองและชุมชนจะต้องตระหนัก คือ การเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้านสังคม อารมณ์ และ



ความเจริญก้าวหน้าของเด็กในด้านวิชาการของเด็กการพัฒนาสภาวะของเด็ก เยาวชน และครอบครัวให้ดียิ่งขึ้น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนบ่งชี้ถึงการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

Cheng (2000) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนตัวแทนคณะครูผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมาร่วมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพนักเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น

Callal & Ashwork (2004) แห่งมหาวิทยาลัย Queensland ประเทศออสเตรเลีย ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความร่วมมือและร่วมทำงานระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ตัวแปรที่ใช้ศึกษา คือ ข้อมูลภูมิหลังผู้ตอบคำถาม (Background Information) ปัจจัยสภาพแวดล้อม (Environment Factors) รูปแบบการฝึกงาน (Training Model) ปัญหาบุคลากร (People Issues) ลักษณะความร่วมมือ (Background Characteristics) และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ (Partner-Ships Between Institutions & Industry Employers) ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือที่มีประสิทธิผลของสถานประกอบการกับสถานศึกษา คือ 1) ความเต็มใจของทั้งสองฝ่ายที่จะร่วมมือกัน 2) มีเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายที่ตรงกัน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์ร่วมของทั้งสถานศึกษาและสถานประกอบการ 3) ความเคารพและเข้าใจกันและกัน 4) การติดต่อสื่อสารที่มีระหว่างกัน 5) ภาวะผู้นำทั้งสองฝ่ายที่สามารถหลอมรวมบูรณาการเอากลยุทธ์ กลวิธีการปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างกัน และนวัตกรรม ของทั้งสองฝ่ายเข้าด้วยกัน 6) การยอมรับความแตกต่างของกันและกัน 7) การยืดหยุ่นด้วยเวลาและอื่นๆ กับความเต็มใจที่จะลองทำ 8) ความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ และวิธีคิดใหม่ที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยน โครงสร้างขององค์กร นโยบาย และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร

Ribchester and Edwards (2007) ได้วิจัยเกี่ยวกับความร่วมมือของเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท พบว่า ช่วงเวลาที่ฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่นไม่สามารถสานต่องานสนับสนุน และช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กได้นั้น การให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเป็นยุทธวิธีเดียวที่ขยายวงกว้าง ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อโรงเรียนที่กำลังเติบโตและมีจำนวนน้อยในกลุ่ม วิธีนี้ถือเป็นวิธีช่วยเหลือที่สำคัญกว่าเรื่องใด ๆ คุณค่าของความร่วมมือในเครือข่ายโรงเรียนจะเป็นตัวกลางในการไกล่เกลี่ยเพื่อลดความตึงเครียดภายในช่วยแก้ปัญหาที่เป็นผลลบจากการลดจำนวนฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา และเพื่อลดการแข่งขัน ในด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน ทั้งยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ประสานงาน เครือข่ายที่มีบทบาทในการรวมตัวของโรงเรียนในท้องถิ่น และสร้างความเจริญเติบโต สุดท้ายเป็นผลทำให้โรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังเน้นความจริงที่ว่า ผู้บริหารในโรงเรียนเครือข่ายทุกโรงเรียนกำลังร่วมกันทำงานเพื่อจัดการแข่งขันระหว่างโรงเรียนซึ่งจะเป็นกุญแจหลักสู่การปฏิรูปการศึกษา ประกอบกับการได้รับการสนับสนุน และความไว้วางใจจากท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการบริหารสถานศึกษา แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แนวคิดในการพัฒนารูปแบบ แนวคิดการสหนากลุ่ม ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งใน และต่างประเทศ นำมาประกอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษา ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม แนวคิดการบริหารสถานศึกษา แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

องค์ประกอบของเครือข่าย ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) สมาชิกและโครงสร้างของเครือข่าย 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย 4) การทำหน้าที่อย่าง มีจิตสำนึก 5) กิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย และ 6) การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรเครือข่าย

การสร้างเครือข่าย และการบริหารเครือข่าย ควรประกอบด้วย การกำหนดสมาชิกเครือข่าย คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย การประสานงานเครือข่าย ขอบข่ายและภารกิจความร่วมมือ และการปฏิบัติงานและการประเมินผล และการบริหารเครือข่าย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร ขั้นตอนที่ 3 การประสานงาน ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินงานและขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุง

ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเครือข่าย ได้แก่ ผู้นำเครือข่ายมีวิสัยทัศน์ มีการประสานงานติดต่อสื่อสารข้อมูล โครงสร้างเครือข่าย สมาชิกเครือข่ายที่มีคุณภาพ บทบาท และการตัดสินใจของสมาชิกเครือข่าย ระบบการบริหารจัดการที่ดี

#### 2. แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระทำด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างความไว้วางใจ การประสานความร่วมมือ การวัดผลการดำเนินการ ส่งผลให้ลดความขัดแย้ง เกิดความรู้สึกผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของมากขึ้น เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และความยั่งยืน

#### 3. แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

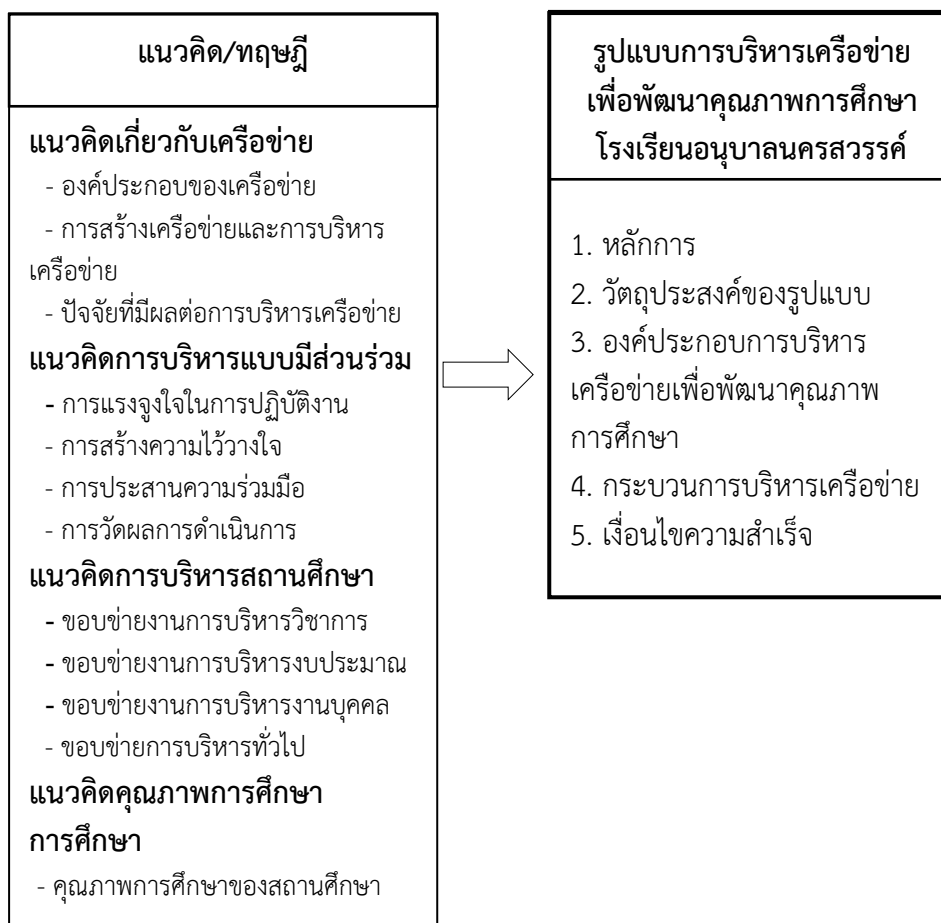
การบริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการจัดการบริหารสถานศึกษา ดำเนินการในด้านการบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปตามขอบข่ายงานการบริหาร ภารกิจของการบริหารเพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา

#### 4. แนวคิดคุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษา ในด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล

และด้านการบริหารทั่วไป ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ จนส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านผู้เรียน

กรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลนครสวรรค์ เป็นไปดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย